

**ESTRATEGIAS DE VALOR COMPARTIDO EN LAS EMPRESAS TRANSPORTE
URBANO DEL SITP DE BOGOTÁ**

**Paula Daniela Carvajal Molina
Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA XIII
BOGOTÁ, 2017**

**ESTRATEGIAS DE VALOR COMPARTIDO EN LAS EMPRESAS TRANSPORTE
URBANO DEL SITP DE BOGOTÁ**

**Paula Daniela Carvajal Molina
Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas**

Trabajo de grado para obtener el título de Especialistas en Alta Gerencia

**Tutora: Dra. Marcela Gómez Osorio
Directora de Investigaciones y Estudios Empresariales – Uniempresarial**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA XIII
BOGOTÁ, 2017**

Contenido

Índice de tablas	3
Índice de figuras	4
ESTRATEGIAS DE VALOR COMPARTIDO EN LAS EMPRESAS TRANSPORTE URBANO DEL SITP DE BOGOTÁ.....	5
Resumen	5
1. Problema de Investigación	6
1.1. Planteamiento del Problema	6
1.2. Formulación del Problema	7
2. Objetivos de la Investigación	8
2.1. Objetivo General	8
2.2. Objetivos Específicos.....	8
3. Justificación	9
4. Marco de Referencia	11
4.1. Marco Contextual	11
4.2. Marco Teórico	18
4.3. Marco Conceptual	22
5. Metodología.....	25
6. Resultados.....	26
6.1. Parte I – Relación con el entorno	26
6.2. Parte II – Re-concibiendo productos y mercados.....	27
6.3. Parte III – Mejoramiento de la Cadena de Valor	28
6.4. Parte IV – Desarrollo de Proveedores.....	29
6.5. Parte V – Medición de la Creación de Valor Compartido	30
6.6. Parte VI – Motivación para crear Valor Compartido	31

7. Conclusiones	34
Bibliografía	38

Índice de tablas

Tabla 1	18
Tabla 3	24

Índice de figuras

Figura 1 Resultados de la afirmación 20 de la Encuesta de Creación de Valor Compartido para MIPYMES	30
Figura 2 Resultados de la afirmación 24 de la Encuesta de Creación de Valor Compartido para MIPYMES	32
Figura 3 Promedio de respuesta de acuerdo a las categorías de la encuesta	33

ESTRATEGIAS DE VALOR COMPARTIDO EN LAS EMPRESAS TRANSPORTE URBANO DEL SITP DE BOGOTÁ

Resumen

Las operadoras del SITP han presentado dificultades a nivel social puesto que hay inconformidad para los usuarios además de los problemas ambientales por la contaminación del aire que genera. Por otro lado, las estrategias de valor compartido favorecen a la sociedad, el medio ambiente y a la empresa que las aplica. Se recurre a aplicar la Encuesta de Creación de Valor Compartido, buscando determinar si las operadoras del SITP aplican algunas de estas estrategias para solucionar sus problemáticas y cuáles son sus motivaciones, encontrando que cinco de las empresas del SITP priorizan el mejoramiento de la cadena de valor y la re concepción de productos y mercados, motivadas por contribuir al mejoramiento social y a obtener rentabilidad; se considera que estas acciones están orientadas al mejoramiento de la imagen, pero que se pueden implementar las estrategias de Valor Compartido para impactar a nivel social, ambiental y financiero de los operadores.

1. Problema de Investigación

1.1. Planteamiento del Problema

El tema de valor compartido se ha ido implementando en las más grandes empresas e industrias a nivel mundial, pues es una estrategia de competitividad que otorga beneficios económicos, sociales y ambientales. En el país, ya algunas empresas han empezado a implementar estrategias de valor compartido y a documentar los casos con éxito, como por ejemplo Cafam, Cine Colombia, Cerámicas Corona, Davivienda, entre otras (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f. b). En el sector de transporte público, por otro lado, se han implementado estrategias como las de Latam, CIVITAS y el Clúster de Transporte Colectivo Terrestre de Pasajeros de Boyacá, las cuales van orientadas a la re concepción de los servicios, mejoramiento de la cadena de valor y la unión de diferentes empresas con el fin de fortalecer el sector, sin embargo en el SITP de Bogotá, no se tienen referentes en cuanto a la aplicación de estrategias de Valor Compartido, pero se ha encontrado que las empresas operadoras del transporte urbano desde sus inicios se han enfrentado a diversos problemas de tipo social, esto debido al cambio en la estructura y organización del transporte tradicional al SITP, generando inconformidad en las antiguas empresas de transportes, conductores y usuarios; adicional a los de orden ambiental, por la contaminación que generan los buses, ya que se mantiene gran parte de la misma flota, la cual es la causante del 70% de aire contaminante en la ciudad. Por lo anterior, se considera relevante evaluar la relación que podría existir entre los problemas que presentan las empresas del SITP, junto con las soluciones y beneficios que traería aplicar las estrategias de Valor Compartido en las mismas.

Con el fin de delimitar el objeto de estudio se decide aplicar la “Encuesta de creación de valor compartido para MIPYMES” en las empresas de transporte urbano del SITP de Bogotá, teniendo en cuenta que estas empresas desde su inicio han procurado prestar sus servicios en zonas en las que el transporte público tradicional no tenía acceso, es decir zonas vulnerables; además de dar la posibilidad a toda la población de Bogotá de hacer uso de sus medios de transporte, siendo oportunidades favorables que junto con la aplicación de las estrategias de Valor Compartido, redundarían en el

mejoramiento del servicio ofrecido, la relación de las empresas operadoras con los ciudadanos así como con el medio ambiente y en el beneficio para las mismas empresas debido a la reducción de costos de operación de la flota.

1.2. Formulación del Problema

Buscando determinar la relación existente entre las empresas operadoras del SITP de Bogotá con las estrategias de Valor Compartido, la pregunta de investigación que se plantea es: ¿Cuáles son las estrategias de valor compartido que aplican los empresarios del transporte urbano del SITP de Bogotá?

Para dar respuesta a la pregunta principal, se solucionarán los siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la motivación que tienen las empresas del transporte urbano del SITP de Bogotá para generar Valor Compartido?
- ¿Existen casos de empresas del SITP de Bogotá, con respecto a la aplicación de estrategias de Valor Compartido?

2. Objetivos de la Investigación

2.1. Objetivo General

Identificar las estrategias de valor compartido que implementan las empresas del transporte urbano del SITP de Bogotá.

2.2. Objetivos Específicos

- Establecer cuáles son las principales motivaciones de las empresas del SITP en Bogotá, para aplicar estrategias de Valor Compartido.
- Describir los casos que existan de la aplicación de Valor Compartido en las empresas del SITP en Bogotá.

3. Justificación

Aplicar estrategias de Valor Compartido en una empresa, en este caso en las empresas de transporte público urbano del SITP de Bogotá, contribuiría al mejoramiento de los problemas que estas presentan a nivel social y ambiental, puesto que durante la implementación del Sistema se han presentado inconformidades para los usuarios como la poca frecuencia de las rutas, el restringido acceso a zonas aledañas de la ciudad, dificultad para recargar las tarjetas, recorridos largos y enredados, sin contar con las situaciones que se han generado con las antiguas empresas transportadoras y sus conductores por el cambio e incumplimiento con las jornadas de chatarrización, afectando la imagen que tiene el SITP para los ciudadanos de Bogotá.

Por otro lado, en cuanto a los problemas presentados a nivel ambiental, el SITP se enfrenta a la polución que genera la operación de los buses en la ciudad, la cual junto con las motos está cercana al 70%, por lo cual se deben implementar acciones que reduzcan las mismas y que de igual manera impidan la aplicación de multas o comparendos para las empresas.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se encuentra que al aplicar estrategias de Valor Compartido que impacten al mejoramiento de la imagen que tienen los usuarios con respecto al SITP, adicionalmente, si se mantienen controles y revisiones técnico mecánicas constantes, así como la búsqueda de opciones que disminuyan los índices de contaminación del aire; permitirían inicialmente que el servicio fuera una opción de transporte para muchas más personas por lo cual se incrementarían los ingresos de las empresas por número de pasajeros, y por otro lado se reducirían los gastos por comparendos o multas ambientales, además de los costos de operación con el uso de gasolina, por lo cual se consideraría una alternativa de estudio relevante para el presente trabajo, teniendo en cuenta las necesidades de las empresas y las soluciones que brinda la aplicación de estrategias de valor compartido.

Por último, el presente trabajo es importante a nivel metodológico pues se podrá validar el instrumento de evaluación “Encuesta de creación de valor compartido para MIPYMES”, creado por la Dirección de Investigaciones y Estudios Empresariales de

Uniempresarial, para el proyecto de investigación “Generación de Valor Compartido en las Mipymes Bogotanas”, en conjunto con la Cámara de Comercio de Bogotá.

4. Marco de Referencia

4.1. Marco Contextual

Bogotá, la capital colombiana, cuenta con una extensión cercana a los 33km de norte a sur y a los 16km de este a oeste (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015c) y según el censo realizado en 2015, cuenta con 7.878.783 habitantes, de los cuales sólo 16.506 no se encuentran en la cabecera (Departamento Nacional de Planeación, s.f.).

Desde su fundación en 1538, Bogotá contaba con vías de transporte precarias incluso con otras regiones del país, sin embargo, a partir de 1881 se comenzó con el primer tramo del ferrocarril y en 1894 las vías férreas de la sabana de Bogotá abarcaban cien kilómetros (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015a).

Debido al crecimiento poblacional que había sufrido la ciudad y su necesidad latente de desplazarse dentro de la misma, en el año 1918 Bogotá contaba con un sistema de tranvías (Secretaría Distrital de Movilidad, s.f.), sin embargo, tras el Bogotazo ocurrido el 9 de abril de 1948, una parte considerable de este sistema fue destrozado, por lo que se decidió hacer uso únicamente de buses de transporte público como alternativa de movilidad, la cual tras un par de años de operación bajo la administración del Estado se privatiza, permitiendo la creación de las empresas de buses colectivos (Universidad de Los Andes, 2015).

Actualmente, la ciudad cuenta con diferentes medios de transporte, que permiten la movilidad dentro, desde y hacia Bogotá, por un lado se tienen dos terminales de transporte terrestre que permiten el transporte en buses o taxis de diferentes empresas privadas, organizadas por regiones de destino; de igual manera, para conectar la ciudad con algunas poblaciones de la Sabana de Bogotá, se tiene acceso al Tren Turístico de la Sabana que opera los fines de semana; otro medio de transporte “urbano, intermunicipal e interdepartamental” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015b) son los taxis, los cuales operan por horas o por kilómetros. Pensando en las personas que deciden movilizarse en la ciudad usando su bicicleta, se han implementado cerca de 376km de ciclorrutas y 10,1km de bicicaril (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015b).

Por último, durante los últimos años la Secretaría Distrital de Movilidad ha adoptado el Plan Maestro de Movilidad, a través del Decreto 319 de 2006, dando “respuesta a las necesidades de movilidad y al uso racional y eficiente de los 15.348 kilómetros carril que componen la malla vial de Bogotá” (Secretaría Distrital de Movilidad, s.f.). El PPM integra a dos de los más grandes medios de transporte público de la ciudad: Transmilenio y el Sistema Integrado de Transporte Público SITP (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015b).

Transmilenio debe sus orígenes al estudio de movilidad realizado por la Japan International Cooperation Agency (JICA) bajo el gobierno del alcalde Antanas Mockus, pero que se incluyó de manera primordial en la agenda del posterior alcalde Enrique Peñalosa, permitiendo entonces que en el año 1999 la Empresa de Transporte de Tercer Milenio, TRANSMILENIO S.A., “sociedad por acciones, bajo la forma de sociedad anónima de carácter comercial con aportes públicos” (Transmilenio S.A., 2016), operara este medio de transporte público masivo.

A partir del año 2000 se inauguraron las troncales de Calle 80, Avenida Caracas y Autonorte, entre el 2011 y el 2003 las de las Américas, NQS y Avenida Suba y durante el anterior gobierno de la ciudad se logró dar inicio a las operaciones en la Avenida Eldorado y Carrera Décima, permitiendo que hoy en día se tengan:

112.9 Kms de vía en troncal en operación, 11 troncales en operación, 134 estaciones, 9 portales y 9 patio garajes. Moviliza en promedio 1.926.985 pasajeros diarios cubriendo el 30% de la demanda de transporte público de Bogotá. Además el Sistema tiene a su servicio 13 cicloparqueaderos con 2.331 puestos en total (Transmilenio S.A., 2016).

Por otro lado, el SITP o Sistema Integrado de Transporte Público nace como estrategia del Plan Maestro de Movilidad para garantizar la calidad de vida de los ciudadanos y el acceso al servicio de transporte de manera ordenada (Sistema Integrado de Transporte Público, 2016a). Está compuesto por rutas Urbanas identificadas con buses de color azul, Alimentadoras de color verde, Complementarias de color naranja y Especiales de color vino tinto, las cuales buscan cubrir una totalidad de 13 zonas de la ciudad (Sistema Integrado de Transporte Público, 2016a).

Con respecto a los buses de las rutas Urbanas, cuentan con cuatro tipos de vehículos, el padrón o bus con capacidad para 80 pasajeros, el busetón que puede transportar 50 pasajeros, la buseta con disposición para 40 personas y los microbuses en los que pueden ir 19 personas (Transmilenio S.A., 2013), los cuales funcionan a partir de diésel (Gmóvil S.A.S., s.f. b), sin embargo se ha iniciado la implementación de buses complementarios con gas natural para mejorar la calidad del aire y reducir los costos de operación (Dinero, 2016).

El servicio, aunque cuenta con rutas similares a los anteriores buses colectivos, se diferencia del transporte tradicional puesto que para tomarlo se debe hacer únicamente en los paraderos establecidos, además de que el pago del pasaje se realiza por medio de una tarjeta inteligente y no con dinero (Sistema Integrado de Transporte Público, 2016b), cuya tarifa por pasaje a la fecha es de \$1.700 y de \$300 para los transbordos, los cuales se pueden realizar entre los servicios zonales del SITP, como también con los troncales de Transmilenio, permitiendo un máximo de cuatro transbordos en un periodo de 75 minutos, sin embargo existen tarifas preferenciales para personas mayores de 62 años, usuarios con la tarjeta de incentivo del Sisbén y en condición de discapacidad, consistentes a \$1.550 y \$700 en el costo del pasaje de los primeros dos casos, y un subsidio de \$35.000 mensuales para el último (Sistema Integrado de Transporte Público, 2016c).

Para su adecuada operación, el SITP cuenta con diferentes proveedores (Tranzit S.A.S., s.f. a), los cuales se especifican a continuación:

- Proveedores de repuestos para vehículos: Estos repuestos se manejan en diferentes líneas, primero está la de NPR que es una referencia de motores los cuales algunos busetones del SITP urbano tienen, son de la Chevrolet marca Isuzu (Chevrolet, s.f.) distribuidos por la casa matriz General Motors Colmotores (Catálogo de Logística, s.f.), después llega Agrale que son especialistas en chasis y en los repuestos de estos, con especificaciones precisas como mayor comodidad, estabilidad a la hora de tomar alguna curva, hasta la protección a los pasajeros en caso de algún impacto, es una empresa brasilera que ha ido creciendo a lo largo de los años (Agrale, s.f.), esta empresa tiene como competencia a Motoysa y a Mercedes Benz los cuales también manejan toda

la parte de chasis y son otros de los proveedores del Sistema, teniendo en cuenta la limitada cantidad que produce cada uno, los repuestos de los turbos son manejados por Volkswagen 17210, quienes se enfocan en estos desde el año de 1982, es una empresa Alemana y se interesa por mejorar el rendimiento de los motores consumiendo menos combustible y disminuyendo la contaminación.

- Proveedores de repuestos para carrocerías: Los proveedores de las carrocerías están compuestos por 4 empresas; la primera es Busscar que es una empresa Colombiana más precisamente de Pereira, inicialmente se llamó Occidente pero después se asoció con Busscar de Brasil con el fin de expandirse, Occidente al igual que fénix venden todos los repuestos para estas carrocerías, son empresas que distribuyen hacia toda Latinoamérica y algunas otras partes del mundo, por último esta Marcopolo que siendo la más conocida es una empresa de origen brasilero que tiene sedes en casi toda Latinoamérica, algunas sedes en centro américa y hasta en Asia, Egipto y Sudáfrica, esta empresa se caracteriza por hacer las carrocerías más resistentes con mejor diseño y comodidad, son los principales proveedores del sistema de transporte no solo en Colombia sino en todo el mundo ya que muestran experiencia y respaldo hacia el cliente (Marcopolo S.A., s.f.).

- Proveedores de marcas: Estos son los proveedores que suplen las distintas necesidades del SITP. Tikem es una empresa Española que se encarga de distribuir rodamientos, soportes de motores, retenes y todo tipo de repuestos automotores, VDC, es una empresa Colombiana la cual tiene distribuye a nivel mundial empaques de todos los motores de automotores del país, además de algunos retenedores (The Timken Company , s.f.). La empresa Knorr Bremse es una empresa de origen Español con distribución en todo el mundo, ellos de encargan de la creación de los frenos para automotores (pastillas, bandas, etc,) además de las partes de los sistemas de frenos (Knorr-Bremse S.A., s.f.); Wabco es una empresa española la cual se especializa en la instalación de todos los sistemas de frenos y de las válvulas (Meritor Wabco, 1998), por otro lado, Sachs es una empresa alemana con representación en todo el mundo que lleva en el mercado más de 30 años, son expertos en la creación de amortiguadores y embragues para automotores de todo tipo (buses, automóviles, camiones, gama alta, etc.) (Sachs, s.f.). Bendix es una empresa originaria de USA con distribución en todo el

mundo, se encargan de la creación y distribución de todo el sistema de frenos de aire y compresores, garantizando seguridad en el tráfico pesado (Bendix, s.f.), Mann Filter es una empresa alemana que se dedica a la creación de los filtros para todo tipo de vehículo, estos filtros pueden ser de aire, aceite, gasolina, cabina, etc., además se dedican a crear maquinaria de construcción agrícola (Mann Filter, s.f.); por último esta MWM quienes son los encargados de crear motores diésel especiales para vehículos de trabajo, es una empresa Alemana con operación en Brasil, están constituidos y posesionados en el mercado desde 1961 lo que garantiza que sus motores son de muy buena calidad (MWM, s.f.).

- Proveedores de infraestructura: De la parte de la infraestructura se encargan varias empresas, por ejemplo para lo relacionado con aceros está General de Aceros, una empresa colombiana con experiencia de 57 años en la comercialización de aceros especiales de alta calidad (Cía. General de Aceros S.A., s.f.); en cuanto a cementos esta Argos, una empresa colombiana creada en 1934, que ha ido creciendo a lo largo de los años teniendo representación en diferentes países de Latinoamérica (Argos Colombia, s.f.), también esta Cemex que es una empresa creada en 1906 en México la cual tiene representación en todo el mundo y que garantiza calidad en sus productos (CEMEX, s.f.); la parte de eléctrica en infraestructura está a cargo de Melexa y de Nacional de Eléctricos, siendo empresas colombianas garantizan buen respaldo y además son empresas con tradición (Melexa S.A., s.f.) (Nacional de Eléctricos, s.f.). En lo concerniente a hidrosanitarios está compuesto por Pavco que se encarga de toda la tubería y los desagües de las infraestructuras, es una empresa la cual fue vendida a un grupo suizo que fortaleció sus productos, realizó algunas mejoras de calidad y ahora es la más importante a nivel mundial (PAVCO, s.f.); Ardisa es la empresa que se encarga de los acabados y del embellecimiento de las instalaciones para que los empleados trabajen con agrado (Ardisa , s.f.), y Agregados Pétreos son los especialistas en trituración de roca para la creación de elementos de concreto para sus instalaciones con todas las normas establecidas, es una empresa colombiana.

La operación del SITP se inició con 9 empresas privadas que administraban las rutas de acuerdo a zonas de operación, sin embargo en la actualidad se encuentran vigentes siete, las cuales caracterizamos a continuación (Transmilenio S.A., 2015b):

- Transporte Zonal Integrado Tranzit S.A.S: Es una empresa conformada por las acciones de Comnalmicros S.A., Nexus Banca de Inversión y Sainc Ingenieros Constructores S.A., que desde su formación pretendía operar en las zonas de Kennedy y Calle 80, pero se le fue adjudicada la zona 13 de Usme, correspondiente a las localidades de Rafael Uribe Uribe, Usme, Sumapaz y Antonio Nariño, iniciando con una flota de 808 vehículos en el 2010 (Tranzit S.A.S., s.f. b; Tranzit S.A.S., s.f. c).

- Gmóvil S.A.S. es una empresa que surge de la integración de las mejores prácticas y experiencias del transporte masivo y público colectivo (Gmóvil S.A.S. , s.f. a), con el fin de dar cumplimiento en la prestación del servicio en la zona de Engativá, en la actualidad operan 636 de los 741 buses asignados para el transporte urbano (Gmóvil S.A.S., s.f. b).

- Masivo Capital S.A.S.: es una asociación de ocho empresas de transporte público con experiencia previa en transporte colectivo y masivo en la ciudad de Bogotá, que deciden aliarse con el fin de hacer parte del SITP en las zonas de Suba Oriental y Fontibón, aunque solo se autoriza su operación en la primera zona mencionada además de Kennedy (Masivo Capital S.A.S. , s.f.).

- ETIB S.A.S.: es la Empresa de Transporte Integrado de Bogotá que inicia su operación en el año 2012 en la zona de Bosa, cuenta con una concesión por 24 años (ETIB S.A.S., s.f.).

- Este es mi bus S.A.S.: cuya operación está en las zonas de Calle 80, Tintal y Zona Franca, es una empresa integrada por organizaciones representativas de los pequeños transportadores de la ciudad y con experiencia en el transporte masivo, así como del sector de la construcción y de servicios, cuentan con cerca de 700 buses, para lo cual tendrá 2.100 personas contratadas de manera directa, entre conductores, electricistas, mecánicos, lavadores y demás cargos administrativos (Este es mi bus S.A.S., s.f.).

- Organización Suma S.A.S. opera en la zona de Ciudad Bolívar, es una entidad colombiana que lleva más de 45 años operando servicios de transporte público en Bogotá (Organización SUMA S.A.S. , s.f.).

- Consorcio Express S.A.S. es una empresa con experiencia en la prestación del servicio público y masivo, algunos de sus socios son los responsables de “la troncal

y el servicio de alimentación de Transmilenio de la calle 80 y las rutas alimentadoras de la Autonorte y de la troncal Suba” (El Tiempo, 2010), contando además con la prestación de servicios de transporte similares en ciudades latinoamericanas como Santiago de Chile y Lima, así como de buses tradicionales en Bogotá. La empresa tiene a cargo las zonas de Usaquén y San Cristóbal.

- Operador Solidario de Transportadores Coobus S.A.S y Egobus S.A.S. operaban en Fontibón, en Perdomo y Suba Centro, sin embargo según Transmilenio estos dos operadores están incumpliendo a la ciudadanía con su servicio y la frecuencia de los buses, además de tener pérdidas de 2.000 millones de pesos diarios (Caracol Radio, 2016), por lo que se podrán realizar acciones para que las zonas afectadas puedan ser cubiertas con el servicio luego de cuatro años de ausencia con respecto a los buses de Coobus y Egobus (La F.m., 2016).

Para el periodo de agosto del 2015, el SITP contaba con 6.188 buses urbanos, 169 complementarios y 43 especiales, permitiendo la operación de 232, 29 y 16 rutas urbanas, complementarias y especiales respectivamente; se tenían aproximadamente 6.787 paraderos, 21.453 conductores vinculados, 3.500 puntos de venta y recarga de tarjetas y se habían chatarrizado 4.342 buses antiguos, con lo cual se tiene que el Sistema se ha implementado en un 83% (Transmilenio S.A., 2015a).

De igual manera Transmilenio S.A. presenta los siguientes datos en su Informe No. 21, con respecto a las Estadísticas de oferta y demanda del SITP a julio de 2015:

Con respecto a la flota incorporada, su edad promedio es de 3 años, resaltando que la mitad de los 6.402 vehículos operadores del SITP, son vehículos nuevos de modelos 2012 a 2015 (Transmilenio S.A., 2015c), los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera de acuerdo a la empresa:

Tabla 1

Cantidad de vehículos vinculados por operador

Operador	Zona	Buses	Participación
<i>Consorcio Express</i>	San Cristóbal	458	7%
	Usaquén	1.197	19%
<i>Este es mi bus</i>	Calle 89	405	6%
	Tintal zona franca	212	3%
<i>ETIB</i>	Bosa	1.098	17%
<i>Gmóvil</i>	Engativá	650	10%
<i>Masivo Capital</i>	Kennedy	905	14%
	Suba Oriental	335	5%
<i>Suma</i>	Ciudad Bolívar	525	8%
<i>Tranzit</i>	Usme	617	10%
Total		6.402	100%

Fuente: Subgerencia técnica y de servicios. TMSA. (Transmilenio S.A., 2015c)

Por otro lado, la demanda registrada por el SITP para el mes de julio del 2015 fue de 36.812.697, un aumento de 16 millones de abordajes con respecto al mismo mes del 2014 y logrando un acumulado de 490.578.322 abordajes desde su inicio de operación en septiembre del 2012. Igualmente, se tiene que en promedio 1.409.363 usuarios abordan al SITP en un día hábil, presentando sus máximos picos a las 6:00am y a las 5:15pm (Transmilenio S.A., 2015c).

4.2. Marco Teórico

El concepto de Valor Compartido surge gracias a Michael Porter y Mark Kramer hace un poco más de una década por medio de los diferentes artículos publicados por Porter y Kramer en la Harvard Business Review, enfocándose inicialmente en organizaciones sin ánimo de lucro (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014), para el año 2002 se publica un artículo en el que los autores realizan una crítica del papel que estaba tomando la Responsabilidad Social Corporativa RSC en las organizaciones (Muñoz-Martín, 2013), posteriormente en el 2006 exponen la relación que puede llegar

a existir entre la RSC y la estrategia empresarial (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Muñoz-Martín, 2013), para finalmente, en el 2011, publicar el artículo “The Big Idea” (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014) en el que hacen uso del concepto de creación de valor compartido, reemplazando al de RSC (Muñoz-Martín, 2013), definiéndolo como:

Las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social (Porter & Kramer, 2011).

A partir de lo anterior, la Creación de Valor Compartido nace de la reformulación que se hace del término de Responsabilidad Social Corporativa RSC y de la filantropía, puesto que se busca el beneficio social, económico o ambiental, pero no como respuesta a presiones externas para fortalecer la imagen de la institución, sino como otra línea de negocio de la misma organización, redefiniendo de igual manera el capitalismo (Porter & Kramer, 2011; Muñoz-Martín, 2013; Mutis, 2013).

El Valor Compartido lo pueden aplicar todo tipo de organizaciones, a través de tres estrategias:

Una primera estrategia consiste en la re concepción que se realice de los productos o servicios que tenga la empresa, así como de los mercados a quienes están dirigidos, pues de este modo se pueden generar opciones nuevas o diferentes que aporten a la satisfacción de una necesidad o comunidad en específico (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Mutis, 2013; Muñoz-Martín, 2013; Porter & Kramer, 2011).

Como ejemplos de esta primera estrategia se encuentra la empresa Lácteos Campo Real, que entre sus 40 referencias de productos, se encuentra la marca de quesos Más Vida, la cual es un tipo de queso que va dirigido a mujeres y especialmente a aquellas que padecen cáncer y que se encuentran en quimioterapia, puesto que entre sus propiedades están el contenido de calcio en un 35%, está libre de colesterol y grasas trans, convirtiéndose en un producto beneficioso para todos sus consumidores, además de que desde su lanzamiento se han vendido 113.000 unidades, que representan más de \$400 millones de pesos para la empresa; a Cine Colombia, quienes en el distrito de Aguablanca en Cali construyeron salas de cine con capacidad para 1090 personas, que

cuentan además con los mismos estándares de sus demás cinemas incluyendo la línea de comidas, pero a precios mucho más bajos, permitiendo una oferta cultural para sus habitantes, generación de empleo y desarrollo social, teniendo en cuenta que en el año 2013 generó más de dos mil millones de pesos por concepto de taquilla y más de mil setecientos por confitería, ubicando a este complejo en el puesto 27 de los 37 múltiples de Cine Colombia a nivel nacional (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f. b).

La segunda estrategia, se puede realizar por medio del mejoramiento de la cadena de valor, gracias a la integración de acciones que permitan el ahorro de recursos en cada una de las fases del proceso, impactando finalmente en aspectos ambientales, sociales y económicos (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Mutis, 2013; Muñoz-Martín, 2013; Porter & Kramer, 2011).

Sika es uno de los ejemplos de estrategia, pues por su interés por reducir el uso de agua y recursos, instaló un sistema de recolección de aguas lluvias en su planta de Tocancipá, permitiendo la reducción del 70% en el consumo de agua en los procesos, así como contribuir a la disminución del riesgo de inundación en la zona, redundando en el ahorro de casi 70 millones de pesos por consumo de este líquido (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f. b); de igual manera, la empresa Independence Drilling S.A. por medio de su proyecto LESS, hace uso de 60% menos de combustible, disminuye en un 55% la huella de carbono por cada equipo, reduce el ruido producido y también “reduce los riesgos ambientales asociados al manejo de combustibles y aceites, disminuyendo hasta en un 70 % el mantenimiento asociado a los motores de los generadores” (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f. a).

Por último, con la construcción y el mejoramiento de los clústeres locales, a través de iniciativas que estén orientadas a problemas de producción, logísticos, de educación, de instituciones, bienes públicos e infraestructura, se puede crear Valor Compartido (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Mutis, 2013; Muñoz-Martín, 2013; Porter & Kramer, 2011).

Para este caso es importante señalar el caso de Cafam, que integró el Clúster de Turismo de Negocios y Eventos de la Cámara de Comercio de Bogotá, e implementó a través del mismo el Programa de Fortalecimiento de Proveedores, conformado por

cursos entre 60 y 80 horas en temas como mercadeo, publicidad, finanzas, planeación estratégica, servicio al cliente e innovación, los cuales fueron brindados a 40 empresas proveedoras, impactando en el mejoramiento de su desempeño, crecimiento y beneficios con los demás clientes y para Cafam en el mejoramiento de su productividad y competitividad (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f. b).

Cabe resaltar que los casos anteriormente expuestos, son algunos de los postulados y ganadores del premio de Valor Compartido que ha realizado la Cámara de Comercio de Bogotá en los años 2014 y 2015 (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f. c).

Una de las empresas finalistas para el Premio de Valor Compartido en su versión para el año 2016 fue Latam Airlines, una empresa del sector de transporte aéreo, la cual ha desarrollado el Proyecto LEAN Combustible, compuesto por 17 iniciativas como la optimización de rutas, de peso a bordo, distribución de la carga y de uso de motores en tierra y el lavado de los motores, acciones que se han implementado en toda América Latina y que se han complementado con otras como la compensación en tierra, flota y biocombustible, lo cual ha generado grandes beneficios a nivel ambiental buscando un impacto positivo en el cambio climático al ahorrar 513.000 galones de combustible y disminuir en 4.893 toneladas las emisiones de CO₂, lo cual finalmente ha significado para Latam una disminución en gastos de operación de \$1.028.000 dólares (Misas, 2016).

Otro ejemplo de la aplicación de la segunda estrategia de valor compartido a nivel internacional en el sector transporte, es una estrategia que se implementó en Europa llamada CIVITAS la cual consiste en apoyar a las ciudades (La Rochelle en Francia, Norwich y Presto en Reino Unido, Ploisenti en Rumania, Burgos en España, Génova en Italia, Stuttgart en Alemania, entre otras) con el desarrollo de una política íntegra de transporte sostenible, limpio y energéticamente eficiente, para el cual se llevan a cabo varias medidas destinadas a mejorar la calidad del sistema y hacerlo más atractivo para los ciudadanos. Civitas invirtió 180.000 EUR en la mejora de la accesibilidad de las paradas de transporte, vehículos nuevos, y puntos de transbordo especiales, cómodos y seguros, con lo cual en solo dos años ya habían triplicado esa inversión, lo que se dio

como resultado exitoso y un ejemplo a seguir con otras ciudades, esto fue del 2010 al 2013 (CIVITAS, s.f.).

Igualmente, dentro de los ejemplos relacionados con la tercera estrategia, se encuentra el Clúster Servicio de transporte de Pasajeros de Boyacá, una iniciativa que surge de La Secretaría de Productividad, TIC y Gestión del Conocimiento y las Cámaras de Comercio de Boyacá y en la cual participan 31 empresas de transporte público y privado (Red Cluster Colombia, s.f.). El clúster trabaja en aspectos como: la mejora de la cadena de valor y sus costos desarrollando una ERP adaptada a sus necesidades, unificando el sistema de tickets en las zonas urbanas e interurbanas, implementando alianzas estratégicas con el sector interurbano, desarrollando propuestas para el mejoramiento en el uso de los residuos y la creación de un grupo de trabajo con los carroceros de la región; en la diversificación de servicios a través de la creación de un operador logístico del sector interurbano, el incremento en la incursión dentro de los segmentos turístico eventual, escolar y corporativo regular y la definición de ingreso al segmento sanitario; en formación en marketing y ventas para fortalecer la comercialización de servicios de transporte, además de capacitarse en la normatividad del transporte público (Red Cluster Colombia, 2015).

4.3. Marco Conceptual

Usualmente, el término de Valor Compartido puede ser confundido con términos como Responsabilidad Social Empresarial, Negocios Inclusivos o Filantropía, por lo que se considera necesario conocer cada uno de ellos y definir sus diferencias.

- Responsabilidad Social Empresarial: Se define como la responsabilidad que debe asumir una organización por las consecuencias sociales y ambientales de sus operaciones, por medio de acciones éticas y transparentes, permitiendo el desarrollo sostenible, buscando el bienestar de los demás, partiendo de los intereses de sus stakeholders, incluyendo a la misma empresa en cada una de las relaciones establecidas (International Organization for Standardization, s.f.).

Como medio de orientación acerca de la Responsabilidad Social Empresarial, se implementó por parte de la Organización Internacional de la Organización, la norma ISO

26000, la cual contiene algunas guías que son de aplicación voluntaria y que no implican certificación alguna (International Organization for Standardization, 2010).

La norma intenta impactar en 7 ejes primordiales: Gobernanza de la organización, Derechos Humanos, Prácticas laborales, Medio ambiente, Prácticas justas de operación, Asuntos de consumidores y Participación activa y desarrollo de la comunidad (International Organization for Standardization, 2010).

- **Negocios Inclusivos:** consiste en iniciativas de carácter empresarial con impacto social y ambiental, que vinculan a las personas con menores ingresos o de la base de la pirámide económica, con el fin de generar valor para ellos y mejorar sus condiciones de vida (Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible - CECODES, s.f.; Márquez, Reficco, & Bergel, 2009), ya sea como consumidores, como productores, proveedores o distribuidores, o también como socios o aliados de las empresas (Pineda Escobar, 2014).

- **Filantropía:** Según la Real Academia Española, se puede definir como “el amor al género humano” (Real Academia Española, 2016), sin embargo, es una palabra de difícil definición, pues se refiere a “un fenómeno multidimensional, en el que concurren iniciativas y relaciones de personas y de organizaciones; factores éticos, emocionales y cognitivos; procesos sociales, económicos y políticos; y efectos observables a nivel macro, meso y micro” (Rey García, 2013). El término se origina en Grecia durante el Siglo V a.C., dirigiendo el concepto a la relación con la divinidad, sin embargo, la definición que se ha mantenido hasta la fecha se encuentra en el diccionario filosófico de la Academia platónica, y nos permite considerar la filantropía como aquellas buenas acciones que se realizan por el amor hacia los semejantes y buscando sus beneficios (Rey García, 2013).

Para mayor claridad, se comparan los cuatro términos a continuación con respecto a tres factores fundamentales:

Tabla 2

Cuadro comparativo de términos

	Valor Compartido	Responsabilidad Social Empresarial	Negocios Inclusivos	Filantropía
Objetivos sociales, ambientales	Sí	Sí	Sí	Sociales únicamente
Retorno económico	Sí	No necesariamente	No necesariamente, puede buscar únicamente sostenibilidad	No
Área de operación	Implica su misma área de operación	No necesariamente implica su área de operación	Implica su misma área de operación	No necesariamente implica su área de operación

Como se puede observar, la aplicación de estrategias de Valor Compartido se diferencia de términos como la RSE, los negocios inclusivos y la filantropía, debido a que su impacto implica beneficios a nivel social y ambiental, pero además significa un beneficio para la empresa en cuanto a mayores ingresos económicos o reducción de gastos y costos de operación, mientras que las demás previamente mencionadas van dirigidas a responder únicamente a una necesidad, sin concebir un reconocimiento económico para la organización.

5. Metodología

Este trabajo de grado se caracterizó por ser una investigación cualitativa de tipo descriptivo, puesto que buscó caracterizar a las empresas operadoras de transporte urbano del SITP, con respecto a las estrategias de Valor Compartido que desarrollan.

Para dar cumplimiento a los objetivos establecidos, inicialmente se identificaron las siete empresas de transporte urbano del SITP en Bogotá que se encontraban activas y se realizó el contacto con las mismas, con el fin de aplicar la encuesta de Creación De Valor Compartido Para MIPYMES, desarrollada por la Dirección de Investigaciones y Estudios Empresariales de Uniempresarial y la Cámara de Comercio de Bogotá.

La encuesta de Creación De Valor Compartido Para MIPYMES es un instrumento desarrollado por la Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial para profundizar el conocimiento sobre el tema de Valor Compartido en la ciudad, en el marco del proyecto titulado “Creación de Valor Compartido en las Mipymes bogotanas” Ue-41-2015. Tiene como objetivo recolectar información de las empresas para determinar la aplicabilidad del tema de valor compartido. Está compuesta por seis partes en las que se indaga a la empresa sobre: relación con el entorno, concepción de productos y mercados, mejoramiento de la cadena de valor, desarrollo de proveedores, medición de la creación de valor compartido y motivación para la creación de valor compartido.

Una vez aplicada la encuesta a las cinco de las siete empresas a las que se tuvo acceso, se organizaron y analizaron los resultados obtenidos, con el fin de contrastarlos con la teoría y así se determinó si las empresas de transporte urbano del SITP aplican estrategias de valor compartido y cuáles aplican.

Igualmente, de acuerdo a la disponibilidad de las personas contactadas, se intentó realizar una entrevista basada en la encuesta, con el fin de conocer las acciones implementadas por las organizaciones, relacionadas con las estrategias de Valor Compartido. De este modo, se describieron los resultados obtenidos y se esperaba dar a conocer uno de los casos de aplicación de valor compartido.

6. Resultados y Análisis

De acuerdo a la metodología establecida, se contactaron a las siete empresas operadoras de los buses urbanos del SITP que se encontraban activas a la fecha con el fin de aplicar la encuesta de Creación de Valor Compartido para MIPYMES, sin embargo, sólo se obtuvo respuesta de cinco de ellas, las cuales fueron Suma SAS, Tranzit SAS, ETIB SAS, Masivo Capital SAS y Este Es Mi Bus SAS, de las cuales se presentarán los resultados posteriormente y se encontrarán los formatos diligenciados en los Anexos, así como las respuestas otorgadas por Consorcio Express y Gmóvil SAS negando su participación.

Las cinco empresas encuestadas representan el 63% de las empresas operadoras de transporte urbano del SITP, las cuales cuentan con 4.097 de los 6.402 buses del Sistema y con 23.704.487 de los 36.812.697 pasajeros que abordaron en el mes de julio de 2015 (Transmilenio S.A., 2015c), por lo cual se considera una muestra representativa del sector.

A continuación, se evidenciarán los resultados obtenidos de las encuestas y su respectivo análisis, de acuerdo a cada una de los apartados del documento. De igual manera, puesto que las empresas solo concedieron la oportunidad de responder a la encuesta no se logró identificar si estas cuentan con algún caso de aplicación de estrategias de valor compartido, por lo cual, a través del análisis realizado a continuación, se describirán acciones que han implementado las empresas y de las cuales se ha encontrado información a través de fuentes como las páginas web de los operadores, periódicos e incluso sus cuentas en Facebook.

6.1. Parte I – Relación con el entorno

Con respecto al primer apartado de la encuesta, correspondiente a la relación con el entorno, se encontró que todas las empresas están totalmente de acuerdo con que realizan de manera permanente programas que permiten mejorar problemas económicos, sociales o ambientales del entorno en el cual se encuentran, tienen identificados sus grupos de interés y sus necesidades para el desarrollo de las

estrategias corporativas, además de dar prioridad a las personas ubicadas de manera cercana a la empresa para contratarlas en sus operaciones.

Por otra parte, se encontró que Suma es una empresa que asegura usar programas del gobierno tales como asesorías, consultas o apoyos que la beneficien, Masivo Capital se encuentra de acuerdo con esta afirmación, Tranzit y Este es Mi Bus manifiestan estar parcialmente de acuerdo y ETIB refiere indiferencia hacia esta opción.

6.2. Parte II – Re-concibiendo productos y mercados

Para la parte dos denominada re-concibiendo productos y servicios, se evidenció que las empresas Tranzit y Suma analizan las necesidades económicas, sociales y ambientales de nuevos consumidores para diseñar nuevos productos puesto que están totalmente de acuerdo con esta afirmación, por otro lado, las empresas ETIB y Este es Mi Bus manifiestan estar de acuerdo con este análisis, mientras que la empresa Masivo Capital se encuentra parcialmente de acuerdo.

Con resultados similares, la empresa Tranzit y ETIB, se encuentran totalmente de acuerdo con la implementación regular de innovaciones que permitan la solución de problemas de tipo social, siendo un factor estratégico en el modelo de negocio, permitiendo competencia en el mercado, Suma y Este es Mi Bus refieren estar de acuerdo con esta acción y Masivo Capital comenta estar parcialmente de acuerdo.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se puede hacer énfasis en que las empresas operadoras del SITP han intentado acceder a zonas de la ciudad donde el transporte público tradicional no tenía acceso, incrementando el número de opciones de movilización para las personas, adicionalmente, han estado involucrando soluciones que le permiten a las personas que cuentan con algún tipo de discapacidad física utilizar esta opción, por lo cual estarían impactando en la solución de problemas sociales y económicos a través de la ampliación en el servicio y el mercado objetivo.

Únicamente en el tercer ítem a evaluar las empresas manifestaron un total acuerdo, por lo cual aseguran que capacitan al personal de su organización, permitiendo así que estos sean promotores de soluciones a las situaciones económicas, sociales y empresariales.

Referente a la capacitación del talento humano, Transmilenio S.A. (2014) dispone que las personas adscritas a las empresas operadoras del transporte público urbano del SITP, en especial los conductores de los diferentes vehículos, deben contar con programas de capacitación previo al ingreso a la organización y una vez vinculados, cada año para renovar la Tarjeta de Conducción del SITP otorgada, estos programas deben ser instruidos por entidades certificadas, como el SENA, y los temas deben abarcar relaciones humanas, primeros auxilios y seguridad, aspectos generales del sistema, manual de operaciones, conocimiento del vehículo, conducción de buses, manejo preventivo y accidentalidad y conducción para reducir emisiones contaminantes.

6.3. Parte III – Mejoramiento de la Cadena de Valor

En cuanto al mejoramiento de la cadena de valor, se evidenció que las empresas operadoras hacen una revisión en el sistema de prestación de servicio de manera frecuente para disminuir el consumo de agua y energía o hacer buen uso de los residuos generados, estimulan actividades para fomentar el uso adecuado de los residuos en los proveedores y adicionalmente procuran disminuir la difusión de gases que contaminen el medio ambiente, mostrando un total acuerdo con estas tres afirmaciones.

Lo anterior teniendo en cuenta que este tipo de medio de transporte junto con las motos, producen el 70% del material contaminante de aire en la ciudad de Bogotá, según un estudio realizado por la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional (El Espectador, 2015 a). Para ello se proponen dos posibles soluciones, por un lado corresponderá a la instalación de un filtro de partículas de diésel en aquellos buses del sistema que sean modelo 2009 en adelante, pues de lo contrario, si no se aplica esta medida determinada por la Secretaria Distrital de Ambiente, las empresas o los propietarios de dichos vehículos, incurrirán en el pago de multas “por 315.000 pesos hasta 5.000 salarios mínimos legales mensuales” (El Tiempo, 2014). Una segunda medida considerada, y de la cual ya está haciendo uso la empresa Masivo Capital SAS, es la incorporación de buses Scania que trabajan no con diésel sino con gas natural, reduciendo el impacto ambiental de manera significativa y adicionalmente permitiendo ahorros en los costos de operación (Dinero, 2016).

Adicionalmente, las empresas operadoras del SITP actúan bajo las regulaciones dispuestas dentro del manual de operaciones del componente zonal del SITP establecido por Transmilenio S.A., tales como las Resoluciones 2604 de 2009, 1304 de 2012 y 1223 de 2013 (Transmilenio S.A., 2014) en las que la Secretaría Distrital de Ambiente y los Ministerios de Minas y Energía, de la Protección Social y de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial regulan los límites máximos de emisión permitidos en los vehículos de transporte público en la ciudad de Bogotá (Secretaría Distrital de Ambiente, 2012 y 2013, Ministerios de Minas y Energía, de la Protección Social y de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2009), o las inspecciones que se deben realizar a los vehículos periódicamente para asegurar su buen funcionamiento (Transmilenio S.A., 2014).

Para la afirmación relacionada con la atención de las exigencias de los compradores de las empresas en términos de una producción menos contaminante, las respuestas de las organizaciones difieren y se encuentra que Tranzit refiere indiferencia hacia este aspecto, ETIB se encuentra parcialmente de acuerdo, Suma de acuerdo y Masivo Capital junto con Este es Mi Bus coinciden en que están totalmente de acuerdo con la afirmación.

6.4. Parte IV – Desarrollo de Proveedores

En el caso del apartado relacionado al desarrollo de los proveedores, se encontró que hay una respuesta homogénea por parte de las empresas con respecto a que escogen a sus proveedores de acuerdo a las iniciativas y políticas de competitividad que desarrollan, estando totalmente de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, la empresa Suma manifiesta estar totalmente de acuerdo con que capacitan constantemente a sus proveedores con el fin de alcanzar mayor competitividad y la empresa Tranzit se encuentra parcialmente de acuerdo con esto, pero empresas como ETIB, Masivo Capital y Este es Mi Bus, refieren una posición de indiferencia y parcial desacuerdo con la afirmación.

Con respecto al ítem correspondiente a la obtención de beneficios para su gestión, provenientes de las mejoras que alcanzan en su operación los proveedores, las empresas Tranzit, Suma, ETIB y Este es Mi Bus manifiestan estar totalmente de acuerdo

y la empresa Masivo Capital se encuentra de acuerdo, por lo que se evidencia una ventaja representativa para las empresas.

Las empresas Tranzit, ETIB y Masivo Capital se encuentran indiferentes en el hecho de invertir de sus recursos en programas de desarrollo para sus proveedores, sin embargo, las empresas Este es Mi Bus y Suma manifiestan estar parcialmente de acuerdo y de acuerdo con esta alternativa.

Por último, la empresa Suma refiere estar totalmente de acuerdo con que ha recibido apoyo de otra empresa para la cual es proveedora, para su crecimiento y mejor desempeño, mientras que las empresas Tranzit, Masivo Capital y Este es Mi Bus se encuentran de acuerdo y ETIB parcialmente de acuerdo con el ítem.

6.5. Parte V – Medición de la Creación de Valor Compartido

Pasando al apartado medición de la creación de valor compartido, se evidencia que las empresas Tranzit, Suma y ETIB se encuentran totalmente de acuerdo con la afirmación correspondiente a que han diseñado programas y/o proyectos que buscan beneficios sociales o ambientales y las empresas Masivo Capital y Este es mi Bus refieren estar de acuerdo.

De igual manera, todas las empresas manifiestan estar totalmente de acuerdo con respecto a que han desarrollado los proyectos de impacto ambiental o social que se han planeado, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Nuestros programas y/o proyectos son en los siguientes temas

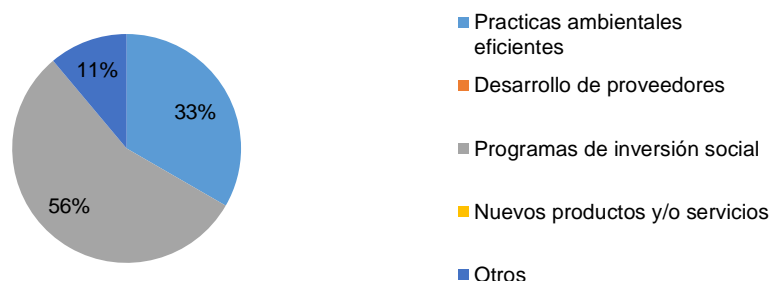


Figura 1 Resultados de la afirmación 20 de la Encuesta de Creación de Valor Compartido para MIPYMES

Siendo programas de inversión social los desarrollados por todas las organizaciones encuestadas, mientras que los de prácticas ambientales eficientes, solo son diseñados por Tranzit, Masivo Capital y Este es Mi Bus, además Suma refiere implementar programas en materia de movilidad.

Algunas de las acciones que han implementado las empresas operadoras del SITP, a nivel social han consistido por ejemplo en brindar talleres informativos de seguridad vial en colegios de las zonas en las que operan (SUMA SAS, 2016 y Tranzit S.A.S. , 2014), fomentar el trabajo de personas cercanas a los patios (TransMilenio, 2013) y la inclusión de personas en condición de discapacidad física gracias a las características de los buses utilizados (ETIB S.A.S., 2016), así como de la instalación de información en los paraderos con sistema braille para las personas invidentes (TransMilenio, 2016, El Tiempo, 2016).

Finalmente, en este apartado, se pone de manifiesto que las 5 empresas operadoras del servicio de transporte público están totalmente de acuerdo con que las acciones implementadas en sus organizaciones son consideradas como estrategias que generan valor compartido.

6.6. Parte VI – Motivación para crear Valor Compartido

En el último apartado, correspondiente a las motivaciones de las empresas para crear Valor Compartido, por un lado, se observa que 4 de las 5 empresas encuestadas están totalmente de acuerdo con la afirmación correspondiente a que han transformado su modelo de negocio con el fin de beneficiar a la sociedad, siendo Masivo Capital la única que se encuentra de acuerdo.

Para lo anterior se tiene en cuenta que el servicio del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá ha sido una transición del transporte público de las rutas tradicionales a un sistema estructurado que cuenta con trece zonas de la ciudad para prestar el servicio previamente mencionado, haciendo énfasis en que las empresas operadoras son las encargadas del “suministro de transporte intrazonal e interzonal, garantizando cobertura, accesibilidad, calidad y regularidad” (Transmilenio S.A., 2014), por lo cual, estas empresas deben analizar las necesidades de las zonas adjudicadas

con respecto a las rutas más requeridas o las más utilizadas, con el fin de ponerlas a disposición de la comunidad para su beneficio, buscando conectar a un mayor número de zonas de la ciudad, reducir los gastos de las personas al disminuir el uso de más medios de transporte para cubrir sus necesidades y agilizar su movilidad entre las zonas establecidas. Sin embargo, este cambio ha generado descontento y desorganización temporal tanto para los mismos empresarios y propietarios debido al desmonte de las rutas tradicionales (El Espectador, 2015 b) como para los usuarios del servicio por la falta de información, puntos de recarga, imprudencia en las vías, tardanza en las frecuencias y rutas ineficientes (Agudelo Mancera, 2014).

De igual manera, se observa que las empresas Tranzit, Suma, ETIB y Este es Mi Bus están totalmente de acuerdo con que frecuentemente se cuestionan acerca de cómo beneficiar al entorno en el que se encuentran y la empresa Masivo Capital manifiesta estar de acuerdo con la afirmación.

Las razones para obtener certificaciones en nuestra empresa son para lograr

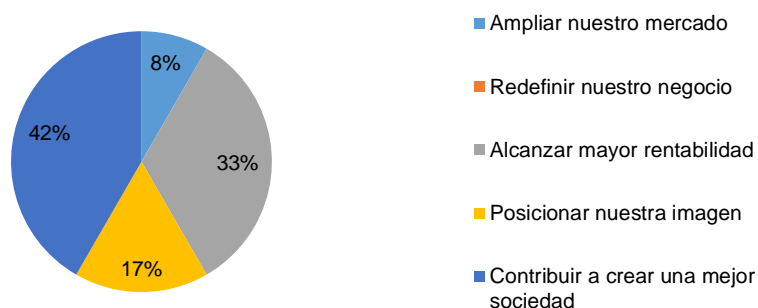


Figura 2 Resultados de la afirmación 24 de la Encuesta de Creación de Valor Compartido para MIPYMES

Finalmente, los motivos que estas empresas aseguran tener en el momento de lograr certificaciones son principalmente contribuir a una mejor sociedad, alcanzar mayor rentabilidad, posicionar su imagen y ampliar su mercado.

Por otro lado, de acuerdo a las respuestas otorgadas en la encuesta aplicada, se puede evidenciar que las acciones que realizan las empresas operadoras del SITP están orientadas principalmente a las estrategias correspondientes a la re-concepción de

productos y mercados y al mejoramiento de la cadena de valor, mientras que la estrategia correspondiente al desarrollo de proveedores no ha sido tomada en cuenta de manera primordial por las empresas, tal como se muestra a continuación:

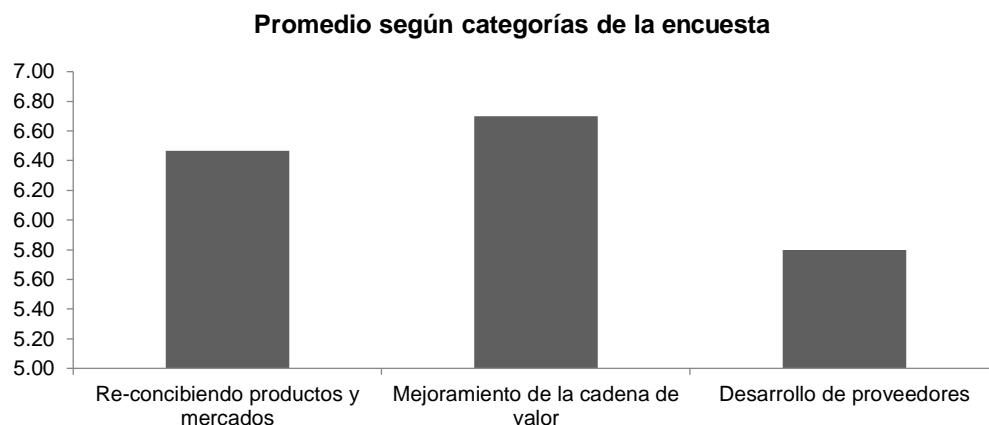


Figura 3 Promedio de respuesta de acuerdo a las categorías de la encuesta

Como se observa, para las categorías de Mejoramiento de la cadena de valor y Re-concibiendo productos y mercados, las respuestas se agrupan en la opción de respuesta de acuerdo con respecto al promedio obtenido, estando la primera más cercana al totalmente de acuerdo, mientras que para el apartado de Desarrollo de proveedores, su promedio de respuesta lo ubica en la opción parcialmente de acuerdo.

7. Conclusiones

Gracias a la aplicación de la encuesta de Creación De Valor Compartido para MIPYMES, se puede mencionar inicialmente que de las empresas participantes solamente Este Es Mi Bus SAS asegura haber escuchado acerca del tema evaluado, puesto que se encuentran interesados en implementar algunas de las estrategias en sus operaciones, por lo cual se concluyó que dentro de las empresas operadoras del transporte urbano del SITP no existe un conocimiento generalizado de las estrategias de Valor Compartido.

Dando respuesta inicialmente al primer objetivo de investigación, y tomando como base las respuestas otorgadas por las empresas en la Encuesta de Valor Compartido, se encontró que las estrategias que las empresas operadoras del transporte público urbano del SITP aplican, van orientadas en todas ellas al mejoramiento de la cadena de valor, buscando reducir el consumo de recursos como el agua y la energía, el manejo de los residuos y la disminución en la difusión de gases contaminantes logrando un impacto a nivel ambiental, lo anterior está viéndose mediado por las implicaciones que coaccionan a las empresas a cumplir con estas determinaciones, evitando así comparendos.

Asimismo, para la estrategia relacionada con la reconcepción de los productos y los mercados, se concluyó que las empresas operadoras del SITP, de acuerdo con las reglamentaciones de Transmilenio S.A., priorizan la capacitación de sus conductores y demás colaboradores, con el fin de mejorar el servicio de transporte prestado en la capital y generan rutas de operación que logren articular las diferentes zonas de la ciudad para beneficio de los usuarios en tiempo y dinero. Adicionalmente, se evidencia que las empresas han diversificado los servicios a través de la implementación de más rutas en comparación con el transporte tradicional y el acceso a zonas donde éste último no llegaba, así como la implementación de paraderos con información en braille, buses que permitieran el acceso a personas en condición de discapacidad física e incluso de coches para bebés, lo cual brinda la oportunidad a los ciudadanos de considerarlos en un sistema de transporte a utilizar con mayor frecuencia.

Por otro lado, para la estrategia de construcción y mejoramiento de clústeres locales relacionada con el apartado desarrollo de proveedores, la cual busca dar solución a sus problemas de producción, operación, infraestructura, entre otros; se concluyó que esta no es una estrategia de interés para las empresas, pues aunque mencionan estar capacitando ocasionalmente a sus proveedores no es una prioridad, adicional a que no se obtuvo mayor información de los programas ni de las temáticas implementadas en este aspecto por parte de las empresas operadoras del transporte urbano del SITP.

Con respecto a la motivación que tienen los empresarios del transporte urbano del SITP de Bogotá para generar Valor Compartido, radica especialmente en contribuir a crear una mejor sociedad seguida de alcanzar una mayor rentabilidad como indican los resultados de la encuesta, por lo cual se concluyó que sus acciones van orientadas respectivamente a mejorar el sistema de transporte de la ciudad, llegando incluso a las zonas más alejadas, brindando una opción de transporte diferente y más económica al del servicio troncal, buscando lograr el cumplimiento financiero de los contratos establecidos con Transmilenio S.A.

Infortunadamente, durante la consecución y contacto con las empresas operadoras del SITP únicamente se logró obtener las respuestas de la encuesta, sin tener la oportunidad de ahondar en cada una de las afirmaciones presentadas en la misma, por lo que no se da cumplimiento al objetivo relacionado con conocer los casos de aplicación de las estrategias de valor compartido en estas empresas.

Por último, considerando toda la información previamente expuesta, y relacionándola con el marco teórico y conceptual del presente trabajo de investigación, se puede establecer que a pesar de que las empresas presentan en general un nivel de acuerdo con las afirmaciones presentadas en la encuesta, las cuales buscan establecer si realizan o no estrategias de valor compartido, estas acciones las realizan principalmente de acuerdo a las estipulaciones otorgadas por Transmilenio S.A., como por ejemplo en el cuidado de las emisiones para la protección del medio ambiente de acuerdo a la normatividad asociada, o la implementación de rutas que benefician a una mayor parte de la población en comparación con otros medios de transporte, sin embargo se considera que están orientadas no a la creación de Valor Compartido sino a

estrategias de Responsabilidad Social Empresarial inicialmente, puesto que el impacto ambiental que tiene el servicio es elevado, como se mencionó anteriormente con respecto a las emisiones que contaminan el aire de la ciudad, y por otro lado se tiene en cuenta que es un sistema que viene funcionando hace tan sólo cuatro años debido a la transformación en movilidad que se tiene estipulada en el Plan Maestro de Movilidad y en el que se dan por terminados progresivamente las empresas y los buses tradicionales de transporte público, generando descontento y desorganización temporal tanto para los mismos empresarios y propietarios debido al desmonte de las rutas como para los usuarios del servicio por la falta de información, puntos de recarga, imprudencia en las vías, tardanza en las frecuencias y rutas ineficientes, por lo cual su interés radica en contrarrestar los efectos ambientales y sociales, buscando mejorar la imagen de todo el Sistema Integrado de Transporte de Bogotá como empresas prestadoras de un servicio público, cumpliendo por lo tanto con las características de este tipo de estrategia.

Sin embargo, se propone que las empresas operadoras del SITP de Bogotá pueden implementar las siguientes acciones, con el fin de continuar beneficiando a la ciudadanía a nivel social y ambiental, además de mejorar su situación financiera. Por un lado, se tiene en cuenta que un factor común de disgusto entre los usuarios es la congestión de personas en los buses, por lo cual se recomendaría, de acuerdo a su viabilidad, la implementación de más buses o aumentar su frecuencia en horas pico, así se contará con un servicio de calidad al cual las personas podrían acceder en mayor cantidad, incidiendo probablemente en la reducción de uso de carros particulares y mejorando entonces la movilidad de la ciudad, adicionalmente se plantea simplificar algunas rutas, puesto que significan un recorrido muy largo en proporciones de tiempo, siendo un motivo para que los usuarios no accedan al sistema, entonces al mejorar este aspecto sumado al incremento de rutas estratégicas, redundarían en la re concepción de servicios y mercados. Por otro lado, con el fin de apalancar aún más esta estrategia, se recomienda fortalecer y aumentar el número de paraderos que cuenten con el sistema braille informando las opciones de transporte a las que se puede acceder a ellos, implementar en todas las rutas un porcentaje de buses estilo padrones que permitan el acceso de las personas en condición de discapacidad física a más tramos y evaluar más

opciones con el fin de ser un servicio de transporte incluyente que priorice las necesidades de las personas con cualquier tipo de discapacidad.

Para la segunda estrategia, se recomienda continuar con la iniciativa implementada por Masivo Capital de usar buses que operan con gas natural vehicular en vez de diésel, con el fin de reducir sus gastos e impactar de manera positiva en los índices de contaminación del aire en la ciudad de Bogotá, la sugerencia incide en la adquisición y puesta en operación de una cantidad considerable de estos buses en las otras empresas del SITP, con el fin de que de manera progresiva toda la flota pueda ser cambiada por buses de este tipo.

Por último, teniendo en cuenta que hasta el momento no existe un clúster enfocado al servicio de transporte público en la ciudad, se recomienda tener en cuenta el implementado en el departamento de Boyacá, buscando la unión de los operadores y no su competencia, con el fin de beneficiar a la ciudadanía y al crecimiento de las mismas empresas, a través de la capacitación de sus colaboradores, proveedores e incluso sus mismos usuarios para el mejoramiento de sus cadenas de valor y la organización de sus sistemas de operación para acceder a una mayor parte del mercado con un servicio de calidad.

Bibliografía

- Agrale . (s.f.). *Chasis MA 8.5 Euro III | Chasis Agrale Microbus*. Obtenido de <http://www.agrale.com.br/es/omnibus-linea-microbus/ma-85-euro-iii-2>
- Agudelo Mancera, G. (17 de Septiembre de 2014). El SITP, una muy buena idea pero muy mal implementada. *El Tiempo*. Obtenido de <http://blogs.eltiempo.com/la-sal-en-la-herida/2014/09/17/el-sitp-una-muy-buena-idea-pero-muy-mal-implementada/>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (05 de Marzo de 2015a). *Historia | Portal de Bogotá | Bogota.gov.co*. Obtenido de Bienvenido a Portal Bogota | Bogota.gov.co | Portal Bogota | Bogota.gov.co: <http://www.bogota.gov.co/ciudad/historia>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (05 de Junio de 2015b). *Transporte desde y hacia Bogotá | Portal Bogota | Bogota.gov.co*. Obtenido de Bienvenido a Portal Bogota | Bogota.gov.co | Portal Bogota | Bogota.gov.co: <http://www.bogota.gov.co/ciudad/transporte>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (10 de Julio de 2015c). *Ubicación de la Ciudad | Portal Bogotá | Bogota.gov.co*. Obtenido de Bienvenido a Portal Bogota | Bogota.gov.co | Portal Bogota | Bogota.gov.co: <http://www.bogota.gov.co/ciudad/ubicacion>
- Ardisa . (s.f.). *Ardisa - Materiales para Construcción y Remodelación*. Obtenido de Ardisa - Materiales para Construcción y Remodelación: <http://www.ardisa.com/>
- Argos Colombia. (s.f.). *Argos Colombia | Somos | Historia*. Obtenido de Argos - Colombia: <http://www.argos.co/colombia/somos/historia>
- Bendix. (s.f.). *Bendix Commercial Vehicle Systems - Tratamiento del aire*. Obtenido de Bendix Commercial Vehicle Systems: http://www.bendix.com/es/products/airtreatment/airtreatment_1.jsp
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f. a). *Premio de Valor Compartido - Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <http://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Por-necesidad/Iniciativas-de-Valor-Compartido/Premio-de-Valor-Compartido>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f. b). *Casos de éxito - Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <http://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Por-necesidad/Iniciativas-de-Valor-Compartido/Casos-de-exito>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f. c). *Iniciativas de Valor Compartido - Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <http://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Por-necesidad/Iniciativas-de-Valor-Compartido>

- Caracol Radio. (25 de Abril de 2016). *Transmilenio SITP Bogotá Incumplimiento contrato: En ocho meses se sabrá el futuro de las zonas del SITP donde operaba Egobus y Coobus* | Actualidad | Caracol Radio. Obtenido de Caracol Radio: http://caracol.com.co/emisora/2016/04/25/bogota/1461602808_614732.html
- Catálogo de Logística. (s.f.). *General Motors - Colmotores S.A. Colombia*. Recuperado el Junio de 2016, de Catálogo de Logística en Colombia - Información comercial y de negocios: <http://www.catalogodelogistica.com/proveedores/General-Motors-Colmotores-SA+502713>
- Cauas , D. (s.f.). Obtenido de Definición de las variables, enfoque y tipo: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/210115/Documento_reconocimiento_Unidad_No_2.pdf
- CEMEX. (s.f.). *CEMEX Soluciones para el Constructor | Colombia*. Obtenido de CEMEX Colombia | Nuevo País, Nuevas Ideas: <http://www.cemexcolombia.com/SolucionesConstructor/Cemento.aspx>
- Chevrolet. (s.f.). *NPR Minibusetta 4 | Minibús | Chevrolet*. Recuperado el Junio de 2016, de Chevrolet Sitio Oficial: <http://www.chevrolet.com.co/npr-mini-buseta-4.html>
- Cía. General de Aceros S.A. (s.f.). *Quiénes somos*. Obtenido de Cía. General de Aceros S.A.: <http://www.cga.com.co/nuestra-compania/quienes-somos>
- CIVITAS. (s.f.). *Mejora de la calidad de los servicios de transporte público*. Obtenido de CIVITAS: http://www.civitas.eu/sites/default/files/civitas_ii_policy_advice_notes_11_public_transport_quality_es.pdf
- Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible - CECODES. (s.f.). *CECODES: Negocios Inclusivos*. Obtenido de CECODES | Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible : <http://www.cecodes.org.co/negocios.html>
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L., & Matten, D. (2014). Contesting the Value of “Creating Shared Value”. *University of California, Berkeley*, 56(2), 130-153.
- Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Bogotá 15.pdf*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Bogot%C3%A1%2015.pdf>
- Dinero. (5 de Mayo de 2016). SITP de Bogotá tendrá buses a gas. *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/pais/articulo/los-usuarios-del-sitp-podran-acceder-al-sistema-con-la-tecnologia-a-gas/223632>

- El Espectador. (21 de Abril de 2015 a). Motos y el SITP, los que más contaminan el aire. *El Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/motos-y-el-sitp-los-mas-contaminan-el-aire-articulo-556329>
- El Espectador. (11 de Mayo de 2015 b). Transportadores adelantarán "cacerolazo" frente a Alcaldía de Bogotá. *El Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/transportadores-adelantaran-cacerolazo-frente-alcaldia-articulo-559788>
- El Tiempo. (16 de Julio de 2010). Consorcio Express S.A.S tiene practicamente asegurada la operación del SITP en Usaquén. *El Tiempo*. Recuperado el 20 de Mayo de 2016, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7810105>
- El Tiempo. (12 de Diciembre de 2014). Fijan plazos para que buses usen filtros para reducir contaminación. *El Tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/contaminacion-de-buses-fijan-plazos-instalar-filtros/14963524>
- El Tiempo. (28 de Septiembre de 2016). El Tiempo. *Instalan nuevos avisos en lenguaje braille para el SITP*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/lenguaje-braille-en-el-transporte-publico-de-bogota/16714163>
- Este es mi bus S.A.S. (s.f.). *SITP – Este Es Mi Bus – Concesionario SITP Bogotá | Nuestra empresa*. Obtenido de SITP – Este Es Mi Bus – Concesionario SITP Bogotá : <http://www.esteesmibus.com/nuestra-empresa/>
- ETIB S.A.S. (1 de Septiembre de 2016). *Facebook*. Obtenido de ETIB S.A.S. Empresa de Transporte Integrado de Bogotá - Fotos: <https://www.facebook.com/etibsas/photos/a.250589128618713.1073741829.149968755347418/332130793797879/?type=3&theater>
- ETIB S.A.S. (s.f.). *Inicio* . Obtenido de ETIB S.A.S.: <http://etib.com.co/index.php/es/>
- Gmóvil S.A.S. . (s.f. a). *Nosotros*. Obtenido de Gmóvil S.A.S.: <http://www.gmovilsas.com.co/web2/nosotros.php>
- Gmóvil S.A.S. (s.f. b). *Nuestra flota*. Obtenido de Gmóvil S.A.S.: <http://www.gmovilsas.com.co/web2/flota.php>
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Obtenido de International Organization for Standardization: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf
- International Organization for Standardization. (s.f.). *ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility*. Obtenido de International Organization for Standardization: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>
- Knorr-Bremse S.A. (s.f.). *Knorr-Bremse - Knorr-Bremse España S.A. - División Frenos*. Obtenido de Knorr-Bremse - Bienvenidos a Knorr-Bremse España:

- <http://www.knorr-bremse.es/es/group/kbinspain/sociedadespaoladefrenoscyssa/introfrenos.jsp>
- La F.m. (25 de Abril de 2016). *TM declaró incumplimiento de contrato de Coobus y Egobus por no implementar SITP | LA F.m. - RCN Radio*. Obtenido de LA F.m. - RCN Radio: <http://www.lafm.com.co/bogot%C3%A1-y-cundinamarca/noticias/transmilenio-declar%C3%B3-incumpli>
- Mann Filter. (s.f.). *MANN-FILTER: Productos*. Obtenido de MANN-FILTER: <https://www.mann-hummel.com/es/mf-es/products/>
- Marcopolo S.A. (s.f.). *Marcopolo S.A.* Obtenido de Marcopolo S.A.: http://www.marcopolo.com.br/marcopolo_sa/es
- Márquez, P., Reficco, E., & Bergel, G. (2009). Negocios Inclusivos en América Latina. *Harvare Business Review*, 28-38.
- Masivo Capital S.A.S. (s.f.). *Nosotros*. Obtenido de Masivo Capital S.A.S.: <http://www.masivocapital.co/index.php/nosotros>
- Melexa S.A. (s.f.). *Melexa S.A., distribuidor de cables eléctricos*. Obtenido de Melexa S.A., distribuidor de cables eléctricos: <http://www.melexa.com/nosotros>
- Meritor Wabco. (1998). *Sistemas de Frenos Anti-Bloqueo (ABS) para camiones, tractores y autobuses*. Obtenido de Meritor Wabco: http://www.meritorwabco.com/MeritorWABCO_document/mm30sp.pdf
- Ministerios de Minas y Energía, de la Protección Social y de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (30 de Diciembre de 2009). Obtenido de RESOLUCION 2604 DE 2009: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38491>
- Misas, C. (19 de Octubre de 2016). Proyecto LEAN Combustible - Premio Valor Compartido 2016. Colombia.
- Muñoz-Martín, J. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(3), 76-88. Obtenido de <https://gcg.universia.net/article/view/457/etica-empresarial-responsabilidad-social-corporativa-rsc-creacion-valor-compartido-cvc->
- Mutis, G. (18 de Junio de 2013). Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto. *El Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/publicaciones/especial/valor-compartido-una-estrategia-empresarial-de-alto-imp-articulo-428561>
- MWM. (s.f.). *Vehiculos*. Obtenido de Home: <http://www.mwm.com.br/site.aspx/Vehiculos>

- Nacional de Eléctricos. (s.f.). *Historia y Razones de su Formación | Nacional de Electricos*. Obtenido de Nacional de Eléctricos: <http://www.nalelectricos.com.co/historia-y-razones-de-su-formacion/>
- Organización SUMA S.A.S. . (s.f.). *Organización SUMA sas - Información*. Obtenido de Facebook: https://www.facebook.com/pg/SUMASITP/about/?entry_point=page_nav_about_item&tab=page_info
- PAVCO. (s.f.). *Perfil de la Organización PAVCO*. Obtenido de PAVCO: <http://www.pavco.com.co/4/perfil-de-la-organizacion/3-15/i/15#a15>
- Pineda Escobar, M. A. (2014). Negocios y sostenibilidad en la Base de la Pirámide. *Punto de Vista*, 5(9), 95-116.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review América Latina*, 1-18.
- Real Academia Española. (2016). *DLE: filantropía - Diccionario de la Lengua Española - Edición Tricentenario*. Obtenido de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=Htitoxg>
- Red Cluster Colombia. (14 de Mayo de 2015). *Plan de acción iniciativa clúster del Sector Transporte de Pasajeros en Boyacá. Producto 7*. Obtenido de Red Cluster Colombia : http://redclustercolombia.com/assets/recursos/iniciativas/pdfs/Cluster-de-servicio-de-transporte-de-pasajeros-de-boyaca_2.pdf
- Red Cluster Colombia. (s.f.). *Red Cluster Colombia*. Obtenido de Red Cluster Colombia: <http://redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/162>
- Rey García, M. (2013). Filantropía y participación cívica en el albor del Siglo XXI. *Participación Cívica y Filantropía*(872), 7-19.
- Sachs. (s.f.). *Embragues y amortiguadores SACHS - SACHS*. Obtenido de Embragues y amortiguadores SACHS - SACHS: https://www.zf.com/southamerica/es_ar/sachs/home_sachs_folder/home_sachs.html
- Secretaría Distrital de Ambiente. (29 de Octubre de 2012). Obtenido de RESOLUCIÓN 1304 DE 2012: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=50125>
- Secretaría Distrital de Ambiente. (9 de Agosto de 2013). Obtenido de Resolución 1304 de 2012: <http://190.27.245.106/BLA/resoluciones/RESOLUCIONES%202013/1223.pdf>
- Secretaría Distrital de Movilidad. (s.f.). *PMM - Plan Maestro de Movilidad - Secretaría Distrital de Movilidad*. Obtenido de Secretaría Distrital de Movilidad: <http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=170>

Sistema Integrado de Transporte Público. (19 de Abril de 2016a). *Información General*.
Obtenido de Publicaciones:
http://www.sitp.gov.co/Publicaciones/que_es_el_sitp/informacion_general

Sistema Integrado de Transporte Público. (29 de Enero de 2016b). *Servicio Urbano*.
Obtenido de sitp: http://www.sitp.gov.co/Publicaciones/servicio_urbano

Sistema Integrado de Transporte Público. (03 de Febrero de 2016c). *Tarifas*. Obtenido
de Sistema Integrado de Transporte Público:
http://www.sitp.gov.co/Publicaciones/que_es_el_sitp/Tarifas

SUMA SAS. (6 de Octubre de 2016). *Facebook*. Obtenido de Organización SUMA sas-
Biografía:
<https://www.facebook.com/SUMASITP/photos/a.627633263917092.1073741827.132660890081001/1525097537503989/?type=3&theater>

The Timken Company . (s.f.). *Rodamientos | Productos y Servicios | The Timken Company*. Obtenido de The Timken Company : <http://www.timken.com/es-es/products/bearings/Pages/default.aspx>

TransMilenio. (15 de Noviembre de 2013). *Facebook*. Obtenido de TransMilenio - Fotos:
<https://www.facebook.com/SITPBogota/photos/a.446510662051557.89994.433035456732411/592111454158143/?type=3&theater>

TransMilenio. (4 de Octubre de 2016). *Facebook*. Obtenido de TransMilenio - Fotos:
<https://www.facebook.com/TransMilenio/photos/a.1014627145295895.1073741892.238859862872631/1083152161776726/?type=3&theater>

Transmilenio S.A. (02 de 10 de 2013). *Servicios del SITP | Transmilenio*. Obtenido de Transmilenio S.A.: <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/servicios-del-sitp>

Transmilenio S.A. (28 de Febrero de 2014). Obtenido de Manual de operaciones del componente zonal del SITP :
http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/adminverblobawa?tabla=T_NORMA_ARCHIVO&p_NORMFIL_ID=4741&f_NORMFIL_FILE=X&inputfileext=NORMFIL_FILENAME

Transmilenio S.A. (16 de Diciembre de 2015a). *Así vamos en el SITP | Transmilenio*. Obtenido de Transmilenio: <http://pruebas-transmil.nexura.com/es/articulos/asi-vamos-en-el-sitp>

Transmilenio S.A. (05 de Noviembre de 2015b). *Operadores del SITP | Transmilenio*. Obtenido de Transmilenio:
<http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/operadores-del-sitp>

Transmilenio S.A. (Julio de 2015c). *Seguimiento de la oferta y la demanda | Transmilenio*. Obtenido de Transmilenio S.A.:

<http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/seguimiento-de-la-oferta-y-la-demanda>

Transmilenio S.A. (25 de Enero de 2016). *Historia | Transmilenio*. Obtenido de Inicio Transmilenio: <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/historia>

Tranzit S.A.S. . (15 de Agosto de 2014). *Facebook*. Obtenido de Tranzit S.A.S. - Fotos: <https://www.facebook.com/TranzitSAS/photos/a.479264505481257.1073741826.446491395425235/696906343717071/?type=3&theater>

Tranzit S.A.S. (s.f. a). *Productos y Servicios que Tranzit Requiere*. Obtenido de Tranzit S.A.S.: <http://www.tranzit.com.co/index.php/proveedores/productos-y-servicios-que-tranzit-requiere>

Tranzit S.A.S. (s.f. b). *Reseña Histórica*. Obtenido de Tranzit S.A.S.: <http://www.tranzit.com.co/index.php/nuestra-compania/quienes-somos/resena-historica>

Tranzit S.A.S. (s.f. c). *Tranzit S.A.S.* Obtenido de Organización: <http://www.tranzit.com.co/index.php/nuestra-compania/quienes-somos/organizacion>

Universidad de Los Andes. (13 de Octubre de 2015). La triste historia del transporte público en Bogotá. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=S4E-vor4GVM>

Bogotá, Septiembre 30 de 2016

Buen día señores Este Es Mi Bus

Nosotros, Paula Daniela Carvajal Molina, identificada con la C.C. 1.014.236.308 y Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas, identificado con la C.C. 80.128.973, venimos desarrollando nuestro trabajo de grado para optar al título de Especialistas en Alta Gerencia de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, enfocado al tema de Valor Compartido, buscando determinar si las empresas operadoras del servicio de transporte urbano del SITP aplican algunas de las estrategias que contempla la propuesta y de qué manera lo hacen. Para ello, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Dirección de Investigaciones de Uniempresarial desarrollaron un instrumento de evaluación, que adjuntamos para su respectiva revisión, con el objetivo de solicitar su colaboración con un espacio para reunirnos y desarrollarlo en conjunto, así como realizar algunas preguntas con respecto al mismo, o si consideran pertinente, desarrollarlo y enviarnos sus consideraciones a los correos electrónicos que anexamos a nuestros datos personales.

Agradezco infinitamente la colaboración que nos puedan brindar y quedamos pendientes de cualquier duda que pueda surgir de su parte.

Cordialmente,

Paula Daniela Carvajal

Paula Daniela Carvajal Molina
CC. 1. 1.014.236.308
paula_daniela22@msn.com
3133700934 - 3105529967

Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas
Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas
C.C. 80.128.973
ricamaheguayan@hotmail.com
3187441745

Amuis
30/09/16
E

Bogotá, Septiembre 30 de 2016

Buen día señores ETIB

Nosotros, Paula Daniela Carvajal Molina, identificada con la C.C. 1.014.236.308 y Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas, identificado con la C.C. 80.128.973, venimos desarrollando nuestro trabajo de grado para optar al título de Especialistas en Alta Gerencia de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, enfocado al tema de Valor Compartido, buscando determinar si las empresas operadoras del servicio de transporte urbano del SITP aplican algunas de las estrategias que contempla la propuesta y de qué manera lo hacen. Para ello, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Dirección de Investigaciones de Uniempresarial desarrollaron un instrumento de evaluación, que adjuntamos para su respectiva revisión, con el objetivo de solicitar su colaboración con un espacio para reunirnos y desarrollarlo en conjunto, así como realizar algunas preguntas con respecto al mismo, o si consideran pertinente, desarrollarlo y enviarnos sus consideraciones a los correos electrónicos que anexamos a nuestros datos personales.

Agradezco infinitamente la colaboración que nos puedan brindar y quedamos pendientes de cualquier duda que pueda surgir de su parte.

Cordialmente,

Paula Daniela Carvajal

Paula Daniela Carvajal Molina
CC. 1. 1.014.236.308
paula_daniela22@msn.com
3133700934 - 3105529967

Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas
Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas
C.C. 80.128.973
ricamaheguayan@hotmail.com
3187441745



ENCUESTA DE CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PARA MIPYMES

Agradecemos su participación en el diligenciamiento de la siguiente encuesta la cual hace parte de la investigación que la Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial desarrollan en conjunto para profundizar el conocimiento sobre el tema de Valor Compartido en la ciudad.

El **Valor Compartido** implica que la empresa cree un valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. El Valor Compartido es una nueva forma de éxito económico. No está al margen de lo que hacen las empresas sino en el centro. Hasta el momento se han reconocido tres formas de generar Valor Compartido en la empresa:

- Al re-concebir los productos y mercados
- Al redefinir la productividad en la cadena de valor
- Al permitir el desarrollo de un clúster local

El Valor Compartido lleva a la empresa a nuevos enfoques que le generarán más innovación, crecimiento y también podrá aportar mayores beneficios para la sociedad.

Esta encuesta tiene como objetivo recolectar información de las empresas para determinar la aplicabilidad del tema de Valor Compartido. La encuesta está compuesta por seis partes en las que se indaga a la empresa sobre:

1. Relación con el entorno
2. Re-concepción de productos y mercados
3. Mejoramiento de la cadena de valor
4. Desarrollo de proveedores
5. Medición de la creación de Valor Compartido
6. Motivación para la creación de Valor Compartido

Se requiere un tiempo estimado de 10 minutos. La encuesta hace 25 afirmaciones sobre las cuales agradecemos brindar su concepto de una manera objetiva teniendo como referente la empresa donde labora. Los datos y opiniones suministrados serán manejados bajo estricta confidencialidad.

DATOS DE LA EMPRESA			
Nombre de la Empresa: ETIB SAS	NIT: 900.365.651-6		
Dirección: Av. El Dorado #68C-61	Sector: Transporte público - SITP		
Tamaño de la Empresa:	Micro	Pequeña	Mediana
Nombre de la persona que responde la encuesta	Maryury Bolaños		
Dependencia:	Recursos Humanos		
Cargo dentro de la empresa :	Coordinadora de Recursos Humanos		
Años de experiencia en este cargo:	2 años		
Teléfono:	3298989		
Correo electrónico:	mbolanos@etibsas.com		
Nivel de formación:	Técnico		Especialista
	Tecnólogo		Master
	Profesional	X	PhD.
Fecha de diligenciamiento de la encuesta:			

Parte I RELACIÓN CON EL ENTORNO

Para las empresas es importante tener en cuenta la relación con el entorno, lo cual se manifiesta en reconocer los grupos de interés que permiten el éxito de la operación de la empresa en el tiempo. De esta manera se identifican como grupos de interés internos los dueños, los directivos y los empleados de la empresa. Como grupos de interés externos la comunidad del barrio donde se ubica la empresa, los proveedores, los consumidores (compradores), los distribuidores y el gobierno, entre otros.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. *Totalmente en desacuerdo*, 2. *Desacuerdo*, 3. *Parcialmente desacuerdo*, 4. *Indiferente*, 5. *Parcialmente de acuerdo*, 6. *De acuerdo*, 7. *Totalmente de acuerdo*.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Ejecutamos constantemente programas para contribuir a la solución de problemas sociales, económicos o ambientales de la comunidad en nuestro entorno							✓
2	Hemos identificado claramente nuestros grupos de interés							✓
3	Tenemos en cuenta las necesidades de nuestros grupos de interés en el diseño de nuestras estrategias empresariales							✓
4	Damos prioridad a la población del entorno para incorporarla laboralmente							✓
5	Usamos programas del gobierno para las empresas (Asesorías, Consultorías y/o apoyo)				✓			

Parte II RE-CONCIBIENDO PRODUCTOS Y MERCADOS

Para ser competitivos, las exigencias del mercado imponen a las empresas la necesidad constante de revisión del diseño de productos y/o servicios y contemplar cómo las nuevas tendencias del mercado afectan su modelo de negocio.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. *Totalmente en desacuerdo*, 2. *Desacuerdo*, 3. *Parcialmente desacuerdo*, 4. *Indiferente*, 5. *Parcialmente de acuerdo*, 6. *De acuerdo*, 7. *Totalmente de acuerdo*.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
6	Tenemos en cuenta el análisis de necesidades económicas, sociales y ambientales de nuevos consumidores para diseñar nuevos productos					✓		
7	Regularmente implementamos innovaciones que solucionan problemáticas sociales, lo cual es un factor estratégico de nuestro modelo de negocio para competir en los mercados							✓

8	Promovemos la capacitación del talento humano para implementar nuevas ideas que den respuesta a problemas económicos, sociales y empresariales							✓
---	--	--	--	--	--	--	--	---

Parte III MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor la constituyen las diferentes actividades que una empresa ejecuta con el propósito de diseñar, producir, mercadear, entregar y reciclar los residuos que genera el consumo del producto y/o servicio que oferta. Cada actividad que la empresa desarrolla agrega valor a su producto y/o servicio. Al mismo tiempo en cada una de estas actividades la empresa junto con las empresas que se relaciona, generan un impacto para la sociedad.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. *Totalmente en desacuerdo*, 2. *Desacuerdo*, 3. *Parcialmente desacuerdo*, 4. *Indiferente*, 5. *Parcialmente de acuerdo*, 6. *De acuerdo*, 7. *Totalmente de acuerdo*.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
10	Nuestra empresa revisa regularmente el sistema de producción (o prestación de servicios), buscando generar ahorros en el consumo de recursos de agua y energía o la disposición y aprovechamiento de los residuos							✓
11	Incentivamos constantemente programas para el manejo eficiente de residuos en nuestros proveedores							✓
12	Atendemos regularmente las exigencias de nuestros compradores en términos de una producción menos contaminante					✓		
13	En nuestra cadena de valor incentivamos la reducción de la emanación de gases contaminantes							✓

Parte IV DESARROLLO DE PROVEEDORES

Para ser competitivas las empresas tienen como un factor fundamental la relación con sus proveedores. En primer lugar, las empresas requieren que sus proveedores tengan una proyección estratégica y desarrollen su propio modelo de negocio de forma innovadora y amigable con el medio ambiente. De esta manera las empresas cuando requieren seleccionar proveedores no solamente tomaran en consideración las características de calidad del producto y/o servicio, sino también la proyección y desarrollo empresarial alcanzado por el proveedor como negocio. En segundo lugar, un proveedor eficiente en su gestión empresarial contribuirá a fortalecer la competitividad de la empresa contratante. Por lo anterior es imperante que las empresas contribuyan al desarrollo eficiente de los proveedores con los cuales tiene relación teniendo como proyección una relación recíproca de beneficios.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
14	Capacitamos constantemente a nuestros proveedores para alcanzar mayor competitividad empresarial				✓			
15	Obtenemos beneficios para nuestra gestión, provenientes de las mejoras que alcanzan en su operación nuestros proveedores							✓
16	Seleccionamos a nuestros proveedores teniendo como criterio prioritario las iniciativas y políticas de competitividad empresarial que ellos posean							✓
17	Invertimos nuestros propios recursos en programas para dar herramientas de desarrollo a nuestros proveedores				✓			
18	Nuestra empresa siendo proveedora de otra empresa, ha recibido de ésta apoyo para su crecimiento y mejor desempeño					✓		

Parte V MEDICIÓN DE LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

El Valor Compartido es la creación de valor dentro de la empresa, que a su vez genera un mayor valor en sus proveedores, clientes, empresas competidoras y comunidad general.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
19	Hemos diseñado programas y/o proyectos que buscan beneficios sociales o ambientales							✓
20	Hemos puesto en marcha los programas y/o proyectos sociales o ambientales que hemos planeado							✓
21	Nuestros programas y/o proyectos son en los siguientes temas: Prácticas ambientales eficientes Desarrollo de proveedores Programas de inversión social Nuevos productos y/o servicios Otros Ninguna							
22	Opino que los programas y/o proyectos mencionados en el punto anterior, se pueden considerar como generación de Valor Compartido							✓

Parte VI MOTIVACIÓN PARA CREAR VALOR COMPARTIDO

En este punto se quiere evaluar cuáles son las motivaciones de la empresa para pensar en las necesidades de la comunidad y cómo retribuye esto al modelo de negocio de la empresa.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
22	En los últimos años, hemos reformulado el modelo de negocio teniendo como visión contribuir a la sociedad							✓
23	Reflexionamos regularmente como impactar positivamente nuestro entorno							✓
24	Las razones para obtener certificaciones en nuestra empresa son para lograr:							
	Ampliar nuestro mercado							
	Redefinir nuestro negocio							
	Alcanzar mayor rentabilidad	✓						
	Posicionar nuestra imagen							
	Contribuir a crear una mejor sociedad	✓						
	Otros. Cuáles? Por favor describa _____							

Agradecemos su tiempo y colaboración. Estaremos compartiendo los resultados de la investigación una vez tengamos las conclusiones y propuestas.

Cualquier inquietud o información adicional comuníquese con Marcela Gómez Osorio
dirinvestigaciones@uniempresarial.edu.co Tel. 3808000 ext. 494

ENCUESTA DE CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PARA MIPYMES

Agradecemos su participación en el diligenciamiento de la siguiente encuesta la cual hace parte de la investigación que la Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial desarrollan en conjunto para profundizar el conocimiento sobre el tema de Valor Compartido en la ciudad.

El **Valor Compartido** implica que la empresa cree un valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. El Valor Compartido es una nueva forma de éxito económico. No está al margen de lo que hacen las empresas sino en el centro. Hasta el momento se han reconocido tres formas de generar Valor Compartido en la empresa:

- Al re-concebir los productos y mercados
- Al redefinir la productividad en la cadena de valor
- Al permitir el desarrollo de un clúster local

El Valor Compartido lleva a la empresa a nuevos enfoques que le generarán más innovación, crecimiento y también podrá aportar mayores beneficios para la sociedad.

Esta encuesta tiene como objetivo recolectar información de las empresas para determinar la aplicabilidad del tema de Valor Compartido. La encuesta está compuesta por seis partes en las que se indaga a la empresa sobre:

1. Relación con el entorno
2. Re-concepción de productos y mercados
3. Mejoramiento de la cadena de valor
4. Desarrollo de proveedores
5. Medición de la creación de Valor Compartido
6. Motivación para la creación de Valor Compartido

Se requiere un tiempo estimado de 10 minutos. La encuesta hace 25 afirmaciones sobre las cuales agradecemos brindar su concepto de una manera objetiva teniendo como referente la empresa donde labora. Los datos y opiniones suministrados serán manejados bajo estricta confidencialidad.

DATOS DE LA EMPRESA			
Nombre de la Empresa:	Masivo Capital	NIT:	900394791
Dirección:	Av Calle 26-59-51 Torre 3	Sector:	Transporte
Tamaño de la Empresa:		Micro	Pequeña Mediana
Nombre de la persona que responde la encuesta	Martin Rojas		
Dependencia:	Comunicaciones		
Cargo dentro de la empresa :	Jefe comunicaciones		
Años de experiencia en este cargo:	1 año		
Teléfono:	3178009245		
Correo electrónico:			
Nivel de formación:		Técnico	Especialista
		Tecnólogo	Master
		Profesional	PhD.
Fecha de diligenciamiento de la encuesta:	Octubre - 14 - 2016		

Parte I RELACIÓN CON EL ENTORNO

Para las empresas es importante tener en cuenta la relación con el entorno, lo cual se manifiesta en reconocer los grupos de interés que permiten el éxito de la operación de la empresa en el tiempo. De esta manera se identifican como grupos de interés internos los dueños, los directivos y los empleados de la empresa. Como grupos de interés externos la comunidad del barrio donde se ubica la empresa, los proveedores, los consumidores (compradores), los distribuidores y el gobierno, entre otros.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION	Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
	1	2	3	4	5	6	7
1 Ejecutamos constantemente programas para contribuir a la solución de problemas sociales, económicos o ambientales de la comunidad en nuestro entorno							✓
2 Hemos identificado claramente nuestros grupos de interés							✓
3 Tenemos en cuenta las necesidades de nuestros grupos de interés en el diseño de nuestras estrategias empresariales							✓
4 Damos prioridad a la población del entorno para incorporarla laboralmente							✓
5 Usamos programas del gobierno para las empresas (Asesorías, Consultorías y/o apoyo)						✓	

Parte II RE-CONCIBIENDO PRODUCTOS Y MERCADOS

Para ser competitivos, las exigencias del mercado imponen a las empresas la necesidad constante de revisión del diseño de productos y/o servicios y contemplar cómo las nuevas tendencias del mercado afectan su modelo de negocio.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION	Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
	1	2	3	4	5	6	7
6 Tenemos en cuenta el análisis de necesidades económicas, sociales y ambientales de nuevos consumidores para diseñar nuevos productos					✓		
7 Regularmente implementamos innovaciones que solucionan problemáticas sociales, lo cual es un factor estratégico de nuestro modelo de negocio para competir en los mercados					✓		

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:
 1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION	Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
	1	2	3	4	5	6	7
14 Capacitamos constantemente a nuestros proveedores para alcanzar mayor competitividad empresarial				/			
15 Obtenemos beneficios para nuestra gestión, provenientes de las mejoras que alcanzan en su operación nuestros proveedores						/	
16 Seleccionamos a nuestros proveedores teniendo como criterio prioritario las iniciativas y políticas de competitividad empresarial que ellos posean							/
17 Invertimos nuestros propios recursos en programas para dar herramientas de desarrollo a nuestros proveedores				/			
18 Nuestra empresa siendo proveedora de otra empresa, ha recibido de ésta apoyo para su crecimiento y mejor desempeño						/	

Parte V MEDICIÓN DE LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

El Valor Compartido es la creación de valor dentro de la empresa, que a su vez genera un mayor valor en sus proveedores, clientes, empresas competidoras y comunidad general.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION	Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
	1	2	3	4	5	6	7
19 Hemos diseñado programas y/o proyectos que buscan beneficios sociales o ambientales						/	
20 Hemos puesto en marcha los programas y/o proyectos sociales o ambientales que hemos planeado							/
21 Nuestros programas y/o proyectos son en los siguientes temas: Prácticas ambientales eficientes Desarrollo de proveedores Programas de inversión social Nuevos productos y/o servicios Otros _____ Ninguna							
22 Opino que los programas y/o proyectos mencionados en el punto anterior, se pueden considerar como generación de Valor Compartido							/

Parte VI MOTIVACIÓN PARA CREAR VALOR COMPARTIDO

En este punto se quiere evaluar cuáles son las motivaciones de la empresa para pensar en las necesidades de la comunidad y cómo retribuye esto al modelo de negocio de la empresa.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
22	En los últimos años, hemos reformulado el modelo de negocio teniendo como visión contribuir a la sociedad						/	
23	Reflexionamos regularmente como impactar positivamente nuestro entorno						/	
24	Las razones para obtener certificaciones en nuestra empresa son para lograr:							
	Ampliar nuestro mercado						/	
	Redefinir nuestro negocio						/	
	Alcanzar mayor rentabilidad						/	
	Posicionar nuestra imagen						/	
	Contribuir a crear una mejor sociedad						/	
	Otros. Cuáles? Por favor describa _____							

Agradecemos su tiempo y colaboración. Estaremos compartiendo los resultados de la investigación una vez tengamos las conclusiones y propuestas.

Cualquier inquietud o información adicional comuníquese con Marcela Gómez Osorio
dirinvestigaciones@uniempresarial.edu.co Tel. 3808000 ext. 494

ENCUESTA DE CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PARA MIPYMES

Agradecemos su participación en el diligenciamiento de la siguiente encuesta la cual hace parte de la investigación que la Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial desarrollan en conjunto para profundizar el conocimiento sobre el tema de Valor Compartido en la ciudad.

El **Valor Compartido** implica que la empresa cree un valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. El Valor Compartido es una nueva forma de éxito económico. No está al margen de lo que hacen las empresas sino en el centro. Hasta el momento se han reconocido tres formas de generar Valor Compartido en la empresa:

- Al re-concebir los productos y mercados
- Al redefinir la productividad en la cadena de valor
- Al permitir el desarrollo de un clúster local

El Valor Compartido lleva a la empresa a nuevos enfoques que le generarán más innovación, crecimiento y también podrá aportar mayores beneficios para la sociedad.

Esta encuesta tiene como objetivo recolectar información de las empresas para determinar la aplicabilidad del tema de Valor Compartido. La encuesta está compuesta por seis partes en las que se indaga a la empresa sobre:

1. Relación con el entorno
2. Re-concepción de productos y mercados
3. Mejoramiento de la cadena de valor
4. Desarrollo de proveedores
5. Medición de la creación de Valor Compartido
6. Motivación para la creación de Valor Compartido

Se requiere un tiempo estimado de 10 minutos. La encuesta hace 25 afirmaciones sobre las cuales agradecemos brindar su concepto de una manera objetiva teniendo como referente la empresa donde labora. Los datos y opiniones suministrados serán manejados bajo estricta confidencialidad.

DATOS DE LA EMPRESA			
Nombre de la Empresa:	SUMA SAS		
Dirección:	CARRERA 17 # 70-31 SUR		
Tamaño de la Empresa:	1.000 +		
Nombre de la persona que responde la encuesta	JUAN CARLOS BASANTE		
Dependencia:	GERENCIA		
Cargo dentro de la empresa :	GERENCIA GENERAL		
Años de experiencia en este cargo:	1		
Teléfono:	3178949697		
Correo electrónico:	juan.basante@sumasas.com.co		
Nivel de formación:	Técnico	Especialista	
	Tecnólogo	Master	*
	Profesional	PhD.	
Fecha de diligenciamiento de la encuesta:	5/MAYO/16		

Parte I RELACIÓN CON EL ENTORNO

Para las empresas es importante tener en cuenta la relación con el entorno, lo cual se manifiesta en reconocer los grupos de interés que permiten el éxito de la operación de la empresa en el tiempo. De esta manera se identifican como grupos de interés internos los dueños, los directivos y los empleados de la empresa. Como grupos de interés externos la comunidad del barrio donde se ubica la empresa, los proveedores, los consumidores (compradores), los distribuidores y el gobierno, entre otros.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Ejecutamos constantemente programas para contribuir a la solución de problemas sociales, económicos o ambientales de la comunidad en nuestro entorno							X
2	Hemos identificado claramente nuestros grupos de interés							X
3	Tenemos en cuenta las necesidades de nuestros grupos de interés en el diseño de nuestras estrategias empresariales							X
4	Damos prioridad a la población del entorno para incorporarla laboralmente							X
5	Usamos programas del gobierno para las empresas (Asesorías, Consultorías y/o apoyo)							X

Parte II RE-CONCIBIENDO PRODUCTOS Y MERCADOS

Para ser competitivos, las exigencias del mercado imponen a las empresas la necesidad constante de revisión del diseño de productos y/o servicios y contemplar cómo las nuevas tendencias del mercado afectan su modelo de negocio.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
6	Tenemos en cuenta el análisis de necesidades económicas, sociales y ambientales de nuevos consumidores para diseñar nuevos productos							X
7	Regularmente implementamos innovaciones que solucionan problemáticas sociales, lo cual es un factor estratégico de nuestro modelo de negocio para competir en los mercados						X	

8	Promovemos la capacitación del talento humano para implementar nuevas ideas que den respuesta a problemas económicos, sociales y empresariales								X
---	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Parte III MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor la constituyen las diferentes actividades que una empresa ejecuta con el propósito de diseñar, producir, mercadear, entregar y reciclar los residuos que genera el consumo del producto y/o servicio que oferta. Cada actividad que la empresa desarrolla agrega valor a su producto y/o servicio. Al mismo tiempo en cada una de estas actividades la empresa junto con las empresas que se relaciona, generan un impacto para la sociedad.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
10	Nuestra empresa revisa regularmente el sistema de producción (o prestación de servicios), buscando generar ahorros en el consumo de recursos de agua y energía o la disposición y aprovechamiento de los residuos							X
11	Incentivamos constantemente programas para el manejo eficiente de residuos en nuestros proveedores							X
12	Atendemos regularmente las exigencias de nuestros compradores en términos de una producción menos contaminante						X	
13	En nuestra cadena de valor incentivamos la reducción de la emanación de gases contaminantes							X

Parte IV DESARROLLO DE PROVEEDORES

Para ser competitivas las empresas tienen como un factor fundamental la relación con sus proveedores. En primer lugar, las empresas requieren que sus proveedores tengan una proyección estratégica y desarrollen su propio modelo de negocio de forma innovadora y amigable con el medio ambiente. De esta manera las empresas cuando requieren seleccionar proveedores no solamente toman en consideración las características de calidad del producto y/o servicio, sino también la proyección y desarrollo empresarial alcanzado por el proveedor como negocio. En segundo lugar, un proveedor eficiente en su gestión empresarial contribuirá a fortalecer la competitividad de la empresa contratante. Por lo anterior es imperante que las empresas contribuyan al desarrollo eficiente de los proveedores con los cuales tiene relación teniendo como proyección una relación recíproca de beneficios.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
14	Capacitamos constantemente a nuestros proveedores para alcanzar mayor competitividad empresarial							X
15	Obtenemos beneficios para nuestra gestión, provenientes de las mejoras que alcanzan en su operación nuestros proveedores							X
16	Seleccionamos a nuestros proveedores teniendo como criterio prioritario las iniciativas y políticas de competitividad empresarial que ellos posean							X
17	Invertimos nuestros propios recursos en programas para dar herramientas de desarrollo a nuestros proveedores						X	
18	Nuestra empresa siendo proveedora de otra empresa, ha recibido de ésta apoyo para su crecimiento y mejor desempeño							X

Parte V MEDICIÓN DE LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

El Valor Compartido es la creación de valor dentro de la empresa, que a su vez genera un mayor valor en sus proveedores, clientes, empresas competidoras y comunidad general.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Parcialmente desacuerdo, 4. Indiferente, 5. Parcialmente de acuerdo, 6. De acuerdo, 7. Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
19	Hemos diseñado programas y/o proyectos que buscan beneficios sociales o ambientales							X
20	Hemos puesto en marcha los programas y/o proyectos sociales o ambientales que hemos planeado							X
21	Nuestros programas y/o proyectos son en los siguientes temas: Prácticas ambientales eficientes <input type="checkbox"/> Desarrollo de proveedores <input type="checkbox"/> Programas de inversión social <input checked="" type="checkbox"/> Nuevos productos y/o servicios <input checked="" type="checkbox"/> Otros <u>MOVILIDAD</u> <input checked="" type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/>							
22	Opino que los programas y/o proyectos mencionados en el punto anterior, se							X

pueden considerar como generación de Valor Compartido								
---	--	--	--	--	--	--	--	--

Parte VI MOTIVACIÓN PARA CREAR VALOR COMPARTIDO

En este punto se quiere evaluar cuáles son las motivaciones de la empresa para pensar en las necesidades de la comunidad y cómo retribuye esto al modelo de negocio de la empresa.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
22	En los últimos años, hemos reformulado el modelo de negocio teniendo como visión contribuir a la sociedad							X
23	Reflexionamos regularmente como impactar positivamente nuestro entorno							X
24	Las razones para obtener certificaciones en nuestra empresa son para lograr: Ampliar nuestro mercado Redefinir nuestro negocio Alcanzar mayor rentabilidad Posicionar nuestra imagen Contribuir a crear una mejor sociedad							X
	Otros. Cuáles? Por favor describa _____							

Agradecemos su tiempo y colaboración. Estaremos compartiendo los resultados de la investigación una vez tengamos las conclusiones y propuestas.

Cualquier inquietud o información adicional comuníquese con Marcela Gómez Osorio dirinvestigaciones@uniempresarial.edu.co Tel. 3808000 ext. 494

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD PARA EXTERNOS TRANZIT S.A.S.

En la ciudad de Bogotá, a los 5 días del mes de octubre del año 2016 comparecen:
POR UNA PARTE: TRANSPORTE ZONAL TRANZIT S.A.S., con domicilio en la calle 6 sur #15ª-24
e identificado con NIT No. 900394177-1 y POR OTRA PARTE:
Ricardo Guayán Cardenas Identificado con cedula de
ciudadanía No. 80128973 de 15/11/1971

CONVIENEN lo siguiente: PRIMERO.- Ambas partes acuerdan proteger la confidencialidad de la relación existente entre las mismas. A estos efectos y en adelante, la expresión "EMISOR" significa la Parte que facilita la Información Confidencial y "RECEPTOR" significa la Parte a quien se le facilita o quien recibe Información Confidencial. SEGUNDO.- Cualquier Información, fuese cual fuere su naturaleza (técnica, comercial, financiera, operacional o de otro tipo), contenida en cualquier forma o soporte (ya sea verbal, escrita, grabada o de cualquier otro tipo), que pudiera ser facilitada por el EMISOR al RECEPTOR, será considerada como "Información Confidencial", incluyéndose en esta categoría aquella información generada a partir de la propia Información Confidencial. TERCERO.- El RECEPTOR se compromete a aceptar la Información Confidencial en un marco de confianza y a no facilitarla a ningún tercero ni utilizarla para su propio beneficio sin obtener el previo consentimiento escrito del EMISOR. El RECEPTOR, se obliga asimismo a: a) tratar la Información Confidencial como estrictamente secreta; ANEXO 2: ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD 2 b) custodiar y guardar la Información Confidencial, bien sea escrita, grabada o en cualquier otro tipo de soporte, separada de cualquier otra información de la que pudiera disponer el RECEPTOR; c) utilizar o transmitir la Información Confidencial exclusivamente para los fines Proyecto de Grado "Estrategias de Valor Compartido en las Empresas Transporte Urbano del SITP de Bogotá, dirigido a la "Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - UNIEMPRESARIAL, Bogotá-Colombia, Especialización Alta Gerencia XIII; d) utilizar procedimientos de control de dicho uso o transmisión de la Información Confidencial. El RECEPTOR no realizará copia de la Información Confidencial sin el previo consentimiento escrito del EMISOR, excepto aquellas copias que sean necesitadas por el RECEPTOR para su estudio interno; e) restringir el acceso a la Información Confidencial únicamente a aquellos interesados que necesiten conocerla para los fines convenidos, y asegurarse de que dichos interesados conocen las obligaciones que les resultan aplicables en virtud de lo establecido en el presente documento; f) no facilitar Información Confidencial a tercero alguno sin el previo consentimiento escrito del EMISOR, y asegurarse de que, en caso de haber obtenido dicha autorización, dicho tercero firma un compromiso de confidencialidad con el EMISOR en términos equivalentes a los del presente acuerdo. CUARTO.- Cualquier publicidad o información a los medios de comunicación referida a la simple existencia del presente instrumento o a su contenido, deberá ser previamente aprobada por escrito por ambas Partes. QUINTO.- El EMISOR será en todo momento el titular exclusivo de la Información Confidencial, la cual será protegida por todos los medios legales a su alcance. En ningún caso se entenderá implícito en modo alguno, que el hecho de que el EMISOR facilite Información Confidencial significa la concesión de licencia o la cesión de cualquier naturaleza a favor del RECEPTOR de cualesquiera derechos de patentes, marca, modelo de utilidad, diseño, derechos de autor, o derecho alguno de propiedad intelectual. Ninguna de las Partes utilizará el nombre, marca, nombre comercial, o cualesquiera otros derechos de propiedad industrial o intelectual de la otra Parte, sin el previo consentimiento escrito de ésta. SEXTO.- A la simple solicitud y a la elección del EMISOR, el RECEPTOR procederá a destruir o a devolver al EMISOR toda Información Confidencial, bien sea escrita, grabada o en cualquier otro soporte que se pudiera encontrar recogida. La destrucción ANEXO 2: ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD 3 o devolución de la Información Confidencial no releva al RECEPTOR de

su obligación de tratar dicha Información Confidencial como privada. SEPTIMO.- I) Las restricciones relativas al uso, reproducción, transmisión o acceso a la Información Confidencial a que se refiere en el presente acuerdo, no serán de aplicación para el caso en que la información deba ser obligatoriamente facilitada, en virtud de disposición legal o por resolución válidamente pronunciada por la autoridad judicial, debiendo el RECEPTOR así requerido notificar inmediatamente al EMISOR de la recepción de tal requerimiento, a fin de que el EMISOR pueda evaluar la posibilidad de oponerse legalmente a dicha intimación, en razón de la defensa de su propio interés. II) Se exonera también de la obligación de confidencialidad, para los casos en que la información objeto del presente acuerdo este a disposición del público en general, o cuando hayan tenido conocimiento previo o por probadas razones ajenas a las partes. OCTAVO.- Cada una de las Partes, responderá frente a la otra por cualquier daño directo derivado del incumplimiento de cualquiera de las obligaciones asumidas en el presente Acuerdo. NOVENO.- Las obligaciones asumidas por el RECEPTOR en el presente instrumento, alcanzan a los sucesores legales de ella, incluyendo cualquier persona física o jurídica resultante de una fusión, adquisición o cualquier otra reestructuración que pudiera sufrir la receptora, obligándole a ella como empresa o persona natural, así como a otra entidad que ella misma controle directa o indirectamente. DECIMO.- El RECEPTOR quedará obligado por un periodo de 10 años, a partir de la fecha de recepción de cualquier Información Confidencial relativa al presente Acuerdo, incluso aquella que hubiere sido facilitada con anterioridad a la suscripción del mismo. DECIMO PRIMERA.- I.- Para el caso de cualquier diferencia o incumplimiento de cualquiera de las obligaciones contraídas en el presente instrumento, las mismas convienen en someterla a la autoridad judicial competente, a los efectos de los reclamos que por cualquier daño o perjuicio, lucro cesante, etc., pudieran suscitarse por la inobservancia del mismo. Se confiere valor el para toda comunicación, notificación e intimación que se deba realizar, salvo que la ley disponga otro medio idóneo.

FIRMA DE ACEPTACIÓN DEL RECEPTOR



Nombre Ricardo Guayari Cárdenas

No. De Cedula 80128973

Tel. 3187441745

Correo Electrónico. ricamaheguayan@hotmail.com

ENCUESTA DE CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PARA MIPYMES

Agradecemos su participación en el diligenciamiento de la siguiente encuesta la cual hace parte de la investigación que la Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial desarrollan en conjunto para profundizar el conocimiento sobre el tema de Valor Compartido en la ciudad.

El **Valor Compartido** implica que la empresa cree un valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. El Valor Compartido es una nueva forma de éxito económico. No está al margen de lo que hacen las empresas sino en el centro. Hasta el momento se han reconocido tres formas de generar Valor Compartido en la empresa:

- Al re-concebir los productos y mercados
- Al redefinir la productividad en la cadena de valor
- Al permitir el desarrollo de un clúster local

El Valor Compartido lleva a la empresa a nuevos enfoques que le generarán más innovación, crecimiento y también podrá aportar mayores beneficios para la sociedad.

Esta encuesta tiene como objetivo recolectar información de las empresas para determinar la aplicabilidad del tema de Valor Compartido. La encuesta está compuesta por seis partes en las que se indaga a la empresa sobre:

1. Relación con el entorno
2. Re-concepción de productos y mercados
3. Mejoramiento de la cadena de valor
4. Desarrollo de proveedores
5. Medición de la creación de Valor Compartido
6. Motivación para la creación de Valor Compartido

Se requiere un tiempo estimado de 10 minutos. La encuesta hace 25 afirmaciones sobre las cuales agradecemos brindar su concepto de una manera objetiva teniendo como referente la empresa donde labora. Los datos y opiniones suministrados serán manejados bajo estricta confidencialidad.

DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la Empresa:	Transit S.A.S			NIT:	900394177		
Dirección:	Calle 6 Sur N° 12 a 24			Sector:	Zona Usme - Transporte		
Tamaño de la Empresa:				Micro	Pequeña	Mediana	
Nombre de la persona que responde la encuesta	Cecilia Gaitan - Jolien Oyola						
Dependencia:	SIC - "Comunicaciones"						
Cargo dentro de la empresa :	Coordinador SST - Coordinador Comunicaciones						
Años de experiencia en este cargo:	7 años - 8 años						
Teléfono:	7455700 EXT- 1400 - 1303						
Correo electrónico:	contactenos@transit.com.co						
Nivel de formación:	Técnico	X	Especialista	X			
	Tecnólogo		Master				
	Profesional		PhD.				
Fecha de diligenciamiento de la encuesta:	05-10-2016						

Parte I RELACIÓN CON EL ENTORNO

Para las empresas es importante tener en cuenta la relación con el entorno, lo cual se manifiesta en reconocer los grupos de interés que permiten el éxito de la operación de la empresa en el tiempo. De esta manera se identifican como grupos de interés internos los dueños, los directivos y los empleados de la empresa. Como grupos de interés externos la comunidad del barrio donde se ubica la empresa, los proveedores, los consumidores (compradores), los distribuidores y el gobierno, entre otros.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. *Totalmente en desacuerdo*, 2. *Desacuerdo*, 3. *Parcialmente desacuerdo*, 4. *Indiferente*, 5. *Parcialmente de acuerdo*, 6. *De acuerdo*, 7. *Totalmente de acuerdo*.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Ejecutamos constantemente programas para contribuir a la solución de problemas sociales, económicos o ambientales de la comunidad en nuestro entorno							X
2	Hemos identificado claramente nuestros grupos de interés							X
3	Tenemos en cuenta las necesidades de nuestros grupos de interés en el diseño de nuestras estrategias empresariales							X
4	Damos prioridad a la población del entorno para incorporarla laboralmente							X
5	Usamos programas del gobierno para las empresas (Asesorías, Consultorías y/o apoyo)					X		

Parte II RE-CONCIBIENDO PRODUCTOS Y MERCADOS

Para ser competitivos, las exigencias del mercado imponen a las empresas la necesidad constante de revisión del diseño de productos y/o servicios y contemplar cómo las nuevas tendencias del mercado afectan su modelo de negocio.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. *Totalmente en desacuerdo*, 2. *Desacuerdo*, 3. *Parcialmente desacuerdo*, 4. *Indiferente*, 5. *Parcialmente de acuerdo*, 6. *De acuerdo*, 7. *Totalmente de acuerdo*.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
6	Tenemos en cuenta el análisis de necesidades económicas, sociales y ambientales de nuevos consumidores para diseñar nuevos productos							X
7	Regularmente implementamos innovaciones que solucionan problemáticas sociales, lo cual es un factor estratégico de nuestro modelo de negocio para competir en los mercados							X

8	Promovemos la capacitación del talento humano para implementar nuevas ideas que den respuesta a problemas económicos, sociales y empresariales							X
---	--	--	--	--	--	--	--	---

Parte III MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor la constituyen las diferentes actividades que una empresa ejecuta con el propósito de diseñar, producir, mercadear, entregar y reciclar los residuos que genera el consumo del producto y/o servicio que oferta. Cada actividad que la empresa desarrolla agrega valor a su producto y/o servicio. Al mismo tiempo en cada una de estas actividades la empresa junto con las empresas que se relaciona, generan un impacto para la sociedad.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
10	Nuestra empresa revisa regularmente el sistema de producción (o prestación de servicios), buscando generar ahorros en el consumo de recursos de agua y energía o la disposición y aprovechamiento de los residuos							X
11	Incentivamos constantemente programas para el manejo eficiente de residuos en nuestros proveedores							X
12	Atendemos regularmente las exigencias de nuestros compradores en términos de una producción menos contaminante				X			
13	En nuestra cadena de valor incentivamos la reducción de la emanación de gases contaminantes							X

Parte IV DESARROLLO DE PROVEEDORES

Para ser competitivas las empresas tienen como un factor fundamental la relación con sus proveedores. En primer lugar, las empresas requieren que sus proveedores tengan una proyección estratégica y desarrollen su propio modelo de negocio de forma innovadora y amigable con el medio ambiente. De esta manera las empresas cuando requieren seleccionar proveedores no solamente tomaran en consideración las características de calidad del producto y/o servicio, sino también la proyección y desarrollo empresarial alcanzado por el proveedor como negocio. En segundo lugar, un proveedor eficiente en su gestión empresarial contribuirá a fortalecer la competitividad de la empresa contratante. Por lo anterior es imperante que las empresas contribuyan al desarrollo eficiente de los proveedores con los cuales tiene relación teniendo como proyección una relación reciproca de beneficios.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
14	Capacitamos constantemente a nuestros proveedores para alcanzar mayor competitividad empresarial					X		
15	Obtenemos beneficios para nuestra gestión, provenientes de las mejoras que alcanzan en su operación nuestros proveedores							X
16	Seleccionamos a nuestros proveedores teniendo como criterio prioritario las iniciativas y políticas de competitividad empresarial que ellos posean							X
17	Invertimos nuestros propios recursos en programas para dar herramientas de desarrollo a nuestros proveedores				X			
18	Nuestra empresa siendo proveedora de otra empresa, ha recibido de ésta apoyo para su crecimiento y mejor desempeño						X	

Parte V MEDICIÓN DE LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

El Valor Compartido es la creación de valor dentro de la empresa, que a su vez genera un mayor valor en sus proveedores, clientes, empresas competidoras y comunidad general.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
19	Hemos diseñado programas y/o proyectos que buscan beneficios sociales o ambientales							X
20	Hemos puesto en marcha los programas y/o proyectos sociales o ambientales que hemos planeado							X
21	Nuestros programas y/o proyectos son en los siguientes temas: Prácticas ambientales eficientes Desarrollo de proveedores Programas de inversión social Nuevos productos y/o servicios Otros _____ Ninguna							
22	Opino que los programas y/o proyectos mencionados en el punto anterior, se							

pueden considerar como generación de Valor Compartido								X
---	--	--	--	--	--	--	--	---

Parte VI MOTIVACIÓN PARA CREAR VALOR COMPARTIDO

En este punto se quiere evaluar cuáles son las motivaciones de la empresa para pensar en las necesidades de la comunidad y cómo retribuye esto al modelo de negocio de la empresa.

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo, 2.Desacuerdo, 3.Parcialmente desacuerdo, 4.Indiferente, 5.Parcialmente de acuerdo, 6.De acuerdo, 7 Totalmente de acuerdo.

AFIRMACION		Totalmente en desacuerdo ←→ Totalmente de acuerdo						
		1	2	3	4	5	6	7
22	En los últimos años, hemos reformulado el modelo de negocio teniendo como visión contribuir a la sociedad							X
23	Reflexionamos regularmente como impactar positivamente nuestro entorno							X
24	Las razones para obtener certificaciones en nuestra empresa son para lograr:							
	Ampliar nuestro mercado							
	Redefinir nuestro negocio							
	Alcanzar mayor rentabilidad							X
	Posicionar nuestra imagen							X
	Contribuir a crear una mejor sociedad							X
	Otros. Cuáles? Por favor describa _____							

Agradecemos su tiempo y colaboración. Estaremos compartiendo los resultados de la investigación una vez tengamos las conclusiones y propuestas.

Cualquier inquietud o información adicional comuníquese con Marcela Gómez Osorio dirinvestigaciones@uniempresarial.edu.co Tel. 3808000 ext. 494

Bogotá, Septiembre 28 de 2016

Buen día señores Consorcio Express

Nosotros, Paula Daniela Carvajal Molina, identificada con la C.C. 1.014.236.308 y Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas, identificado con la C.C. 80.128.973, venimos desarrollando nuestro trabajo de grado para optar al título de Especialistas en Alta Gerencia de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, enfocado al tema de Valor Compartido, buscando determinar si las empresas operadoras del servicio de transporte urbano del SITP aplican algunas de las estrategias que contempla la propuesta y de qué manera lo hacen. Para ello, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Dirección de Investigaciones de Uniempresarial desarrollaron un instrumento de evaluación, que adjuntamos para su respectiva revisión, con el objetivo de solicitar su colaboración con un espacio para reunirnos y desarrollarlo en conjunto, así como realizar algunas preguntas con respecto al mismo, o si consideran pertinente, desarrollarlo y enviarnos sus consideraciones a los correos electrónicos que anexamos a nuestros datos personales.

Agradezco infinitamente la colaboración que nos puedan brindar y quedamos pendientes de cualquier duda que pueda surgir de su parte.

Cordialmente,

Paula Daniela Carvajal

Paula Daniela Carvajal Molina
CC. 1.1.014.236.308
paula_daniela22@msn.com
3133700934 - 3105529967



Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas
C.C. 80.128.973
ricamaheguayan@hotmail.com
3187441745

COPIA
RECEBIDA
No implica aceptación

28 SEP 28 AM 10:53

Consorcio Express
NIT: 900.000.000

07629866

RV: RESPUESTA SOLICITUD ENCUESTA

ricardo guayan

vie 30/09/2016 2:14 p.m.

Bandeja de entrada

Para: paula_daniela22@msn.com <paula_daniela22@msn.com>;



 3 archivos adjuntos (2 MB)

image005.png; image006.jpg; CONTRATO 08 SAN CRISTOBAL.pdf;

Que opinas?

 De: Alfonso Gonzalez Rodriguez [alfonso.gonzalez@consorcioexpress.co]

Enviado: viernes, 30 de septiembre de 2016 10:12 a. m.

Para: pauladaniela22@msn.com

Cc: ricamaheguayan@hotmail.com

Asunto: RESPUESTA SOLICITUD ENCUESTA

Bogotá D.C.

Septiembre 28 de 2016


Señores:

PAULA DANIELA CARVAJAL MOLINA

RICARDO ADOLFO GUAYÁN CÁRDENAS

Estudiantes Posgrado Uniempresarial.

Ciudad:

 Con un cordial saludo y en respuesta a su solicitud en el sentido de absolver la encuesta de creación de valor compartido para Mipymes, y enviarla a la dirección electrónica suministrada, me permito informarles que ésta empresa tiene un objeto único que es el cumplimiento del contrato de concesión PARA LA EXPLOTACIÓN PREFERENCIAL Y NO EXCLUSIVA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DENTRO DEL ESQUEMA DEL SITP. Suscrito con TRANSMILENIO S.A.

Lo antes señalado significa que Consorcio Express cumple las obligaciones del contrato de concesión del servicio público de transporte de pasajeros en unas zonas de la ciudad, por lo tanto su actuar se encuentra absolutamente enmarcado en el contrato, lo que impide absolver cualquier tipo de encuesta ya que se trata de una empresa sui generis, por tener como objeto único el cumplimiento del contrato.

Así las cosas solamente podemos hacer lo que está establecido en el contrato, y el éxito de nuestra empresa se encuentra centrado en el cabal cumplimiento del mismo, por lo tanto no es posible absolver objetivamente la encuesta y solo se podría a la luz del contrato si éste reúne algunas de los aspectos tratados en la encuesta, para lo cual nos permitimos, adjuntar una copia del contrato.

ALFONSO GONZALEZ RODRIGUEZ

Asesor Dirección Asuntos Legales

CONSORCIO EXPRESS S.A.S.

Carrera 11 N° 87 - 51 ofc. 602

Bogotá D.C. - Colombia

Cel. +57 3134969750

e-mail: alfonso.gonzalez@consorcioexpress.co


Icid:image001.png@01D0DB57.20FB89701

Paula Daniela Carvajal Molina

De: Paula Daniela Carvajal Molina
Enviado el: jueves, 6 de octubre de 2016 2:24 p. m.
Para: 'Luz Roncancio'
CC: 'ricamaheguayan@hotmail.com'
Asunto: RE: Solicitud colaboración encuesta - Valor Compartido - CCB - Uniempresarial

Buen día Luz Mery

Efectivamente la encuesta fue diseñada únicamente con esas tres opciones con respecto al tamaño de la empresa, sin embargo de acuerdo a nuestro objeto de estudio en nuestro trabajo de grado, no dimos importancia a este factor para delimitar nuestra población.

 Cordialmente,



PAULA DANIELA CARVAJAL MOLINA
Asistente de Talento
Dirección Administrativa y de Talento
Tel: (57 1) 3808000 - 513
www.uniempresarial.edu.co
Tv. 34 Bis N° 29 A - 44
Bogotá, Colombia

Por favor considere su responsabilidad ambiental antes de imprimir este correo electrónico.
Please consider your environmental responsibility before printing this e-mail.

Especialízate con la visión empresarial de los expertos

De: Luz Roncancio [mailto:luzm.roncancio@gmovilsas.com.co]
Enviado el: jueves, 6 de octubre de 2016 1:54 p. m.
Para: Paula Daniela Carvajal Molina
Asunto: Re: Solicitud colaboración encuesta - Valor Compartido - CCB - Uniempresarial

Buenas Tardes

Mira la empresa **GMOVIL** no es una empresa mediana sino Grande; por esta razón no podemos diligenciar la encuesta

Saludos

Luz Mery

El 16 de septiembre de 2016, 08:48, Paula Daniela Carvajal Molina<asisttalento@uniempresarial.edu.co> escribió:

Buen día señora Luz Mery Roncancio

Gmóvil SAS

(Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá y estudiante del programa de especialización en Alta Gerencia de la misma Institución. Junto con mi compañero Ricardo Adolfo Guayán, venimos desarrollando nuestro trabajo de grado enfocado al tema de Valor Compartido, buscando determinar si las empresas operadoras del servicio de transporte urbano del SITP aplican algunas de las estrategias que contempla la propuesta y de qué manera lo hacen. Para ello, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Dirección de Investigaciones de Uniempresarial desarrollaron un instrumento de evaluación, que adjunto a este correo para su respectiva revisión, con el objetivo de solicitar su colaboración con un espacio para reunirnos y desarrollarlo en conjunto, así como realizar algunas preguntas con respecto al mismo. Tengo conocimiento de que en el momento y hasta el día 3 de octubre estarán en auditoría, por lo cual quedaría atenta a su respuesta determinando si es posible o no esta reunión, o si por el contrario nos podría colaborar diligenciándola únicamente y enviándomela de vuelta.

Agradezco infinitamente la colaboración que me pueda brindar y quedo pendiente de cualquier duda que pueda surgir de su parte.

Cordialmente,



PAULA DANIELA CARVAJAL MOLINA
Asistente de Talento
Dirección Administrativa y de Talento

Tel: (57 1) 2808000 Ext: 513
www.uniempresarial.edu.co
Iw. 34 Sur B° 29 A - 44
Bogotá, Colombia

Programas universitarios para líderes empresariales

Por favor considere su responsabilidad ambiental antes de imprimir este correo electrónico.
Please consider your environmental responsibility before printing this e-mail.

Este es un mensaje de carácter confidencial de la FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ - UNIEMPRESARIAL. Si usted no es el destinatario del mismo o no está autorizado a recibir este mensaje en nombre del destinatario, absténgase de usar, copiar o divulgar de cualquier forma esta información.
This is a confidential message from BOGOTÁ CHAMBER OF COMMERCE'S ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY FOUNDATION - UNIEMPRESARIAL. If you are not the addressee, or are not authorized to receive and communicate, please abstain from using, copying and/or divulging it.

Bogotá D.C., Abril 17 de 2017

Señores
Dirección Académica y Empresarial
UNIEMPRESARIAL
Ciudad

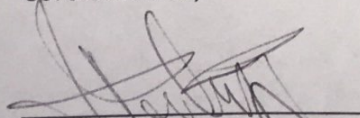
Respetados Señores:

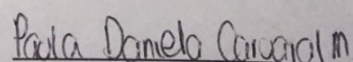
Por medio de la presente hacemos entrega del trabajo de grado para optar al título de **Especialistas en Alta Gerencia**.

A continuación, se relaciona la ficha bibliográfica la cual contiene la información básica del mismo

Autor	Paula Daniela Carvajal Molina y Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas
Periodo Académico	2017-I
Título	Estrategias de valor compartido en las empresas transporte urbano del SITP de Bogotá
Tutor	Dra. Marcela Gómez Osorio Directora de Investigaciones y Estudios Empresariales
Opción de grado	Trabajo de Grado – Investigación
Programa	Alta Gerencia XIII
Resumen (máx. 150 palabras)	Las operadoras del SITP han presentado dificultades a nivel social puesto que hay inconformidad para los usuarios además de los problemas ambientales por la contaminación del aire que genera. Por otro lado, las estrategias de valor compartido favorecen a la sociedad, el medio ambiente y a la empresa que las aplica. Se recurre a aplicar la Encuesta de Creación de Valor Compartido, buscando determinar si las operadoras del SITP aplican algunas de estas estrategias para solucionar sus problemáticas y cuáles son sus motivaciones, encontrando que cinco de las empresas del SITP priorizan el mejoramiento de la cadena de valor y la re concepción de productos y mercados, motivadas por contribuir al mejoramiento social y a obtener rentabilidad; se considera que estas acciones están orientadas al mejoramiento de la imagen, pero que se pueden implementar las estrategias de Valor Compartido para impactar a nivel social, ambiental y financiero de los operadores.
Palabras Claves	Palabras Clave: Valor Compartido, estrategias, transporte público urbano, SITP, cadena de valor, productos y mercados, proveedores, Responsabilidad Social Empresarial.
Número de páginas	46

Cordialmente,


C.C. 80128973 Bto.


C.C. 1014236308

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TITULO COMPLETO		
Estrategias de Valor Compartido en las empresas de Transporte Urbano del SITP de Bogotá		
AUTORES		
Apellidos completos	Nombres completos	
Carvajal Molina	Paula Daniela	
Guayán Cárdenas	Ricardo Adolfo	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO		
Apellidos completos	Nombres completos	
Gómez Osorio	Marcela	
PROGRAMA ACADÉMICO		
Nombre del programa	Tipo de programa (marque con una x)	
Alta Gerencia XIII	Pregrado	
	Especialización	X
	Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS
Bogotá D.C.	2017	46
PALABRAS CLAVES		
Español	Inglés	
Valor Compartido	Shared Value	
Estrategias	Strategies	
Transporte Público Urbano	Urban Public Transport	
SITP	SITP	
Responsabilidad Social Empresarial	Corporate Social Responsibility	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)		
<p>Las operadoras del SITP han presentado dificultades a nivel social puesto que hay inconformidad para los usuarios además de los problemas ambientales por la contaminación del aire que genera. Por otro lado, las estrategias de valor compartido favorecen a la sociedad, el medio ambiente y a la empresa que las aplica. Se recurre a aplicar la Encuesta de Creación de Valor Compartido, buscando determinar si las operadoras del SITP aplican algunas de estas estrategias para solucionar sus problemáticas y cuáles son sus motivaciones, encontrando que cinco de las empresas del SITP priorizan el mejoramiento de la cadena de valor y la re concepción de productos y mercados, motivadas por contribuir al mejoramiento social y a obtener rentabilidad; se considera que estas acciones están orientadas al mejoramiento de la imagen, pero que se pueden implementar las estrategias de Valor Compartido para impactar a nivel social, ambiental y financiero de los operadores.</p>		

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

Los suscritos Paula Daniela Carvajal Molina con C.C. N° 1.014.236.308 de Bogotá y Ricardo Adolfo Guayán Cárdenas con C.C. N° 80.128.973 de Bogotá, actuando en calidad de autores del trabajo de grado que lleva por título Estrategias de valor compartido en las empresas transporte urbano del SITP de Bogotá elaborada para efectos de optar por el título de Especialistas en Alta Gerencia

Hacemos entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

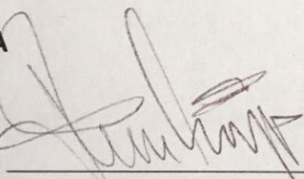
PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá, el año 2017 del mes de Abril a los 17 días.

FIRMA

Firma

Firma



Paula Daniela Carvajal M.

C.C. 80.128973 Bto

C.C. 1014236308